

**Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique**

**Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou**

**Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des Sciences de**

**Gestion**

**Département des Sciences Commerciales**



**Mémoire de fin de cycle en vue de l'obtention du Diplôme de**

**Master en Sciences Commerciales**

**Option : Finance**

*Sujet*

**Les caractéristiques et causes de  
vulnérabilité des PME.  
Cas de la PME de production des boissons  
gazeuses.**

**Présenté par :**

**KACI-MOUSSA SARAH  
KARA AMIRA**

**Dirigé par :**

**Mme BELKHEMSA Ouerdia**

**Devant le jury composé de :**

**Président: Mr DAHAK Abdennour, MCB, UMMTO.**

**Rapporteur : Mme BELKHEMSA Ouerdia, MCB, UMMTO.**

**Examineur : KARA Rabah, MCB, UMMTO.**

**Promotion 2016-2017**

# *Remerciements*

On remercie Dieu de nous avoir donné la force dans les moments difficiles d'éditer ce mémoire.

On tient à remercier et à exprimer toutes nos reconnaissances à notre promotrice Madame BELKHEMSA Ouerdia, pour sa disponibilité, sa confiance et ses précieux conseils. Ainsi que Melle BINIDIR Hassina, notre encadreur au sein du CPA.

On remercie également les membres du jury d'avoir accepté de lire et d'examiner ce mémoire.

On remercie également nos enseignants de la Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et Sciences de gestions de l'université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou.

Nos vifs remerciements vont aussi à nos familles, à nos ami(e)s ainsi qu'à toute personne qui a contribué de près ou de loin pour à la réalisation de notre mémoire.

# Dédicace

*Je dédie ce mémoire à :*

*Mes parents :*

*-Mon père, qui peut être fier et trouver ici le résultat de longues années de sacrifices et de privations pour aider à avancer dans la vie. Puisse Dieu faire en sorte que ce travail porte son fruit ; merci pour les valeurs nobles, l'éducation et le soutien permanent venu de toi.*

*-Ma mère, qui a œuvré pour ma réussite, de par son amour, son soutien, tous les sacrifices consentis et ses précieux conseils, pour toute son assistance et sa présence dans ma vie, reçois à travers ce travail aussi modeste soit-il, l'expression de mes sentiments et de mon éternelle gratitude.*

*-A ma sœur Melissa et mon frère Aghiles à qui je souhaite un avenir radieux plein de réussite.*

*-Mes tantes, oncles, cousins et cousines ; veuillez accepter l'expression de ma profonde gratitude pour votre soutien, encouragement et affection*

*-A ma très chère AZIZOU par son sourire et sa tendresse me donne le courage et la persévérance pour accomplir ma tâche.*

*-A la mémoire de mes grands- parents, le destin ne nous a pas laissé le temps pour jouir de ce bonheur ensemble et de vous exprimer tout mon respect. Puisse Dieu tout puissant vous accorde sa clémence, sa miséricorde et vous accueille dans son vaste paradis.*

*-A mes ami(e)s qui n'ont pas cessé de m'encourager.*

*-A tous ceux ou celles qui me sont chers et que j'ai omis involontairement de citer.*

*Sarah*

*Liste des abréviations*

<b>Abréviation</b>	<b>Signification</b>
ANDI	Agence Nationale du Développement des Investissements
ANGEM	Agence Nationale de Gestion du Microcrédit
ANSEJ	Agence Nationale pour le Soutien à l'Emploi des Jeunes
APSI	Agence de Promotion, de Soutien et de suivi d'Investissement
BA	Banque d'Algérie
BADR	Banque Algérienne du Développement Rurale
BDL	Banque de Développement Local
BEA	Banque Extérieur d'Algérie
BFR	Besoin en Fonds de roulement
BNA	Banque Nationale d'Algérie
CALPI	Comité d'Assistance pour la Location de la Promotion des Investissements
CAP	Croissance-Autonomie-Pérennité
DA	Dinars Algérien
CNAC	Caisse Nationale d'Allocation Chômage
CNAS	Caisse Nationale d'Assurance Sociale
CNI	Commission Nationale des Investissements
CP	Capitaux Permanents
CPA	Banque Populaire d'Algérie
ANPME	Agence Nationale pour la Promotion de la Petite et Moyenne Entreprise
DCT	Dettes à Courts Termes
DLMT	Dettes à Long et à Moyen Terme
FP	Fonds Propres
FRN	Fonds de Roulement Net
GPBM	Groupement Professionnel des Banques Marocaines
SIG	Solde Intermédiaire de Gestion
IBS	Impôt sur le Bénéfice des Sociétés
LMC	Loi sur la Monnaie et le Crédit
OCDE	Organisme de Coopération et de Développement Economique
ONS	Office Nationale des Statistiques
PIC	Pérennité-Indépendance-Croissance
PME	Petite et Moyenne Entreprise
PMI	Petite et Moyenne Industrie
SARL	Société à Responsabilité Limitée
GREPME	Groupe de Recherche en Economie de gestion de la Petite et Moyenne Entreprise
SNC	Société en Nom Collectif
SPA	Société Par Action
SPL	Systèmes Productifs Locaux
TAP	Taxe sur l'Activité Professionnelle

TPE	Très Petite Entreprise
TVA	Taxe sur la Valeur Ajoutée
VD	Valeur Disponible
VE	Valeur d'Exploitation
VI	Valeur Immobilisée
VR	Valeur Réalisable
HT	Hors Taxes
SBA	Small Business Administration
BTPH	Bâtiments Travaux Publics et Hydrauliques
MRP	Contrat d'Assurance Multirisque Professionnelle
CGCI	La Caisse de Garantie du Crédit d'Investissement
CMT	Crédit à Moyen Terme
EBE	Excédent Brut d'Exploitation
TEP	Polyéthylène téréphtalate

### **Liste des tableaux**

**Tableau N°01 : Classification de la PME selon la Commission Européenne.**

**Tableau N°02 : Les seuils des critères quantitatifs de la SBA.**

**Tableau N°03 : Définition de la PME au Japon.**

**Tableau N°04 : Classification de la PME selon la taille au Maroc.**

**Tableau N°05 : La typologie des PME/PMI en Algérie.**

**Tableau N°06 : Le calcul du fonds de roulement par le haut du bilan.**

**Tableau N°07 : Le calcul du fonds de roulement par le bas du bilan.**

**Tableau N°08 : Le calcul du besoin en fonds de roulement.**

**Tableau N°09 : Le calcul de la trésorerie.**

# Sommaire

<b>Introduction générale.....</b>	<b>10</b>
<b>Chapitre01 : Le cadre conceptuel des PME.....</b>	<b>15</b>
<b>Introduction.....</b>	<b>16</b>
<b>Section1 : Les définitions alternatives du concept de PME.....</b>	<b>16</b>
<b>Section2 : Les caractéristiques des PME.....</b>	<b>27</b>
<b>Section3 : Les causes de vulnérabilité des PME.....</b>	<b>31</b>
<b>Conclusion.....</b>	<b>36</b>
<b>Chapitre02 : Les PME dans le contexte Algérien.....</b>	<b>38</b>
<b>Introduction.....</b>	<b>38</b>
<b>Section1 : Emergence et évolution du concept de la PME.....</b>	<b>38</b>
<b>Section2 : La définition et caractéristiques des PME algériennes.....</b>	<b>48</b>
<b>Section3 : Les causes de vulnérabilité des PME.....</b>	<b>49</b>
<b>Conclusion.....</b>	<b>55</b>
<b>Chapitre03 : Illustration de la PME de production des boissons gazeuses .....</b>	<b>57</b>
<b>Introduction.....</b>	<b>57</b>
<b>Section1 : Choix de l'organisme d'accueil, le Crédit Populaire d'Algérie et présentation du cas d'étude.....</b>	<b>57</b>
<b>Section2 : Les caractéristiques de la PME.....</b>	<b>63</b>
<b>Section3 : La vulnérabilité des PME.....</b>	<b>64</b>
<b>Conclusion.....</b>	<b>75</b>
<b>Conclusion générale.....</b>	<b>77</b>

Les petites et moyennes entreprises (PME) sont devenues un sujet qui a donné lieu à plusieurs recherches et a suscité un enthousiasme, devenu un phénomène mondial. Torres<sup>1</sup> les considère comme des entreprises aux multiples vertus : adaptabilité, flexibilité, créativité, ambiance de travail conviviale.

Dans les pays développés, les PME représentent des entreprises pourvoyeuses d'emplois, de créativité et d'innovation. Elles sont considérées comme des unités de production ou de distribution, une unité de direction et de gestion, sous l'autorité d'un dirigeant entièrement responsable de l'entreprise dont il est souvent propriétaire et qui est directement lié à la vie de l'entreprise. Aussi, toute PME est identifiée à son propriétaire.

Par ailleurs, les caractéristiques des PME sont liées au contexte dans lequel elles ont émergé ou été créées. Si les PME sont innovantes, opèrent dans des secteurs de haute technologie dans les pays développés tels que les Etats Unis, Canada et l'Allemagne, elles opèrent, en revanche dans des secteurs de faible valeur de savoir-faire dans les pays en développement.

Mais, les PME ne présentent pas uniquement des vertus. En effet, elles sont affectées par de nombreuses difficultés qui les rendent vulnérables et fragiles. La problématique ayant trait aux difficultés de ce type d'entreprises et devenue un domaine de recherche pluridisciplinaire. Elle se réfère à la fois à une approche juridique, économique et financière, sociale et stratégique.

Dans le cas des PME justement, le taux de mortalité infantile est impressionnant, environ 60% d'entre elles ne dépassent pas le cap des huit ans (Helfer et al, 2004). Ces auteurs identifient trois raisons spécifiques à ce type d'entreprises : les faiblesses managériales du chef d'entreprises, un management erratique et la déficience financière structurelle. Les confusions de causalité rendent ainsi délicate l'appréhension de la question et rendent indispensable l'analyse des déterminants de la défaillance tels que identifiés par Cohen (1994).

### **1. L'objet d'étude**

L'actualité plutôt que la nouveauté du débat sur les Petites et Moyennes Entreprises (PME) montre l'intérêt porté à ce type d'entreprises dans le mode de développement en Algérie, notamment depuis le début des années 1990.

---

<sup>1</sup> Torres O, « LES PME », Flamarrion, 1999.

En effet, cette période a marqué un tournant décisif ou prône la souplesse d'adaptation à la complexité de l'environnement. Le développement des PME est envisagé comme la seule voix pour lutter contre les dysfonctionnements de l'économie nationale en renforçant la décentralisation et l'accroissement des exportations et substitution des importations pour atténuer la dette extérieure et constituer un lieu d'apprentissage pour la main d'œuvre.

Conscients de leur importance comme vecteur de développement, les pouvoirs publics ont institué la loi n° 01-18 du 12 décembre 2001 portant loi d'orientation sur la promotion de la PME et qui définit la PME algérienne comme une entreprise de production de biens et de services, employant entre 1 à 250 personnes à plein temps pendant une année. De la spécificité de la loi portant leur création, de son contenu ont découlé des pratiques décisionnelles et des modalités dans l'organisation particulière à cette loi.

Aussi, Il s'agit pour nous de comprendre le contexte d'émergence des PME en Algérie, leurs caractéristiques et les causes de leur vulnérabilité.

La reconnaissance de leur importance dans le tissu économique algérien a défini un champ de recherche spécifique qui a donné lieu à de nombreux travaux du point de vue de leur caractéristique et les causes de leur vulnérabilité.

De ce point de vue, l'étude d'une PME du secteur de l'agroalimentaire, les boissons non alcoolisées constitue un domaine d'étude riche en enseignements pour l'étude des caractéristiques et les causes éventuelles de vulnérabilité des PME.

En effet, le secteur des boissons est l'un des créneaux importants du secteur de l'agroalimentaire. Cette filière occupe une place considérable du point de vue économique et social. « *Elle est génératrice de fortes marges et employeuse d'une main d'œuvre importante* »<sup>2</sup>. Par ailleurs la filière a connu l'émergence de nombreuses PME privées algériennes, des marques de renommée mondiale et quelques entreprises étatiques. L'intensité concurrentielle est très forte et est largement dominée par le privé.

Ainsi, cette recherche a pour objectif de comprendre l'émergence des PME en Algérie, leurs caractéristiques spécifiques et les causes de leur vulnérabilité. Le choix est porté ici sur une PME familiale qui opère dans le secteur des boissons non alcoolisées.

---

<sup>2</sup>KADI Zoubida « Evaluation de la situation de la filière des boissons non alcoolisées en Algérie. Diagnostic qualité », Mémoire de magister, Ecole Nationale Supérieure Agronomique EL HARRACH, 2011. p13

### 2. Problématique et hypothèses

Le développement des PME est à l'heure actuelle considérée comme l'une des caractéristiques de l'organisation de l'économie algérienne. Mais, le contexte de leur émergence est bien spécifique et sur bien des aspects différent des PME des pays développés.

En effet, l'Algérie a affiché sa volonté compte tenu des contraintes internes et externes de s'inscrire dans une idéologie libérale. La libéralisation et l'ouverture à la concurrence privée nationale et étrangère s'inscrit dans un contexte de moins d'Etat<sup>3</sup>. Le nouveau rôle de l'Etat est régulateur et facilitateur des échanges économiques.

Il s'agit d'un nouveau mode de gestion marqué à la fois par l'implication de manière active du privé national et étranger autorisé à investir dans les activités économiques et par la création de nombreuses PME qui activent dans de nombreux secteurs économiques (textiles, le secteur agroalimentaire, pharmaceutique).

Ces PME sont annoncées comme un vecteur de développement de l'économie algérienne et elles se déploient dans un contexte dynamique qui comprend une modification à la fois de l'environnement et des comportements des différents acteurs.

Aussi, notre recherche pose la question principale suivante :

#### **Quelles sont les caractéristiques et les causes de vulnérabilités des PME ?**

Cette question sous tend deux questions secondaires :

- **Question 1.** Les caractéristiques et les causes de vulnérabilités peuvent –elles être déterminées par des spécificités locales liées au contexte de leur émergence et de leur création ?
- **Question 2.** La PME opérant dans le secteur présente –t-elle ces mêmes caractères et causes de vulnérabilité ? La vulnérabilité financière peut –elle être plus déterminante que les autres causes ?

Pour tenter de répondre aux questions posées, nous avons construit des hypothèses correspondantes et qui constituent les lignes directrices de ce mémoire.

- **Hypothèse 1.** Le contexte économique dans lequel les PME sont créées détermine leurs caractéristiques et les causes de leur fragilité.
- **Hypothèse 2.** Ces caractéristiques et causes de vulnérabilité (notamment la vulnérabilité financière) affectent de manière différente la PME objet d'étude.

---

<sup>3</sup>Sadi N. E « La privatisation des entreprises publiques en Algérie ». Editions l'Harmattan, Paris 2005.

### 3. Méthodologie

Notre mémoire porte sur les caractéristiques et les causes de vulnérabilités des PME. La méthodologie que nous avons adoptée pour répondre à notre question de recherche se décline en deux étapes.

Pour construire l'objet de recherche, nous avons eu recours à des travaux de recherche liés aux PME, leur création, leurs caractéristiques distinctives et les causes de vulnérabilités. Les références dans ce domaine sont nombreuses.

Ces travaux contiennent les mêmes arguments communs : la difficulté d'un consensus autour d'une définition unique de la PME. Mais, tous s'accordent sur leur importance et sur les valeurs entrepreneuriales du dirigeant.

Ensuite, et à partir des travaux sur les PME en Algérie, nous avons mis en exergue l'importance du contexte (économique, juridique) pour la compréhension de l'émergence des PME en Algérie. Nous avons distingué deux moments importants : le contexte du monopole public (1963-1990) et celui du glissement à la concurrence (1990 à nos jours) pour faire ressortir les modalités de création de ces PME, leurs caractéristiques et les causes de leurs vulnérabilités.

Enfin, nous avons opté pour le cas de la PME qui opère dans le secteur des boissons gazeuses. Cette étude de cas, nous a été donnée par le CPA, une banque qui a pour mission la promotion de la PME. Sur la base de la demande, des états financiers de la PME, nous avons identifié les caractéristiques, les causes de vulnérabilité. Nous avons mis l'accent sur l'éventualité d'une vulnérabilité financière plus marquée dans le cas de notre étude. Nous avons étayé nos résultats par des données secondaires sur le secteur des boissons gazeuses en Algérie.

### 4. Plan du mémoire

Ce mémoire qui porte sur les caractéristiques et les causes de vulnérabilité se divise en trois chapitres. Le premier traite du cadre conceptuel des PME. Ce chapitre traitera précisément les concepts de PME, les différentes caractéristiques et les différentes causes de vulnérabilités. L'accent est particulièrement mis sur la notion de vulnérabilité financière.

Le deuxième chapitre nous avons tenté de montrer l'influence du contexte d'émergence des PME. Nous avons articulé notre raisonnement sur les politiques officielles vis-à-vis des PME mises en œuvre en Algérie. Nous avons mis en évidence, les caractéristiques des PME qui peuvent être spécifiques au contexte algérien. Si ces caractéristiques peuvent être spécifiques, les causes de vulnérabilités peuvent l'être également.

Le troisième chapitre porte à la fois sur la présentation de la banque d'accueil et la présentation de la PME. Cette dernière opère dans le secteur des boissons gazeuses, un secteur en pleine essor en Algérie. Nous avons mis en évidence les différentes caractéristiques et les différentes causes de vulnérabilité (économique, managériale et surtout financière).

La conclusion générale synthétise l'ensemble des résultats partiels auxquels nous avons abouti et ouvre les perspectives à de futures recherches dans le domaine.

**Introduction**

De la petite entreprise à la grande entreprise, la Petite et Moyenne Entreprise (PME) a su trouver sa place et se développer avec succès dans un contexte économique en pleine évolution.

L'enjeu et l'intérêt que représente la PME sont révélateurs de son rôle clé dans la recherche de solutions à certaines crises économiques dans le contexte de globalisation caractérisé par un dynamisme et une flexibilité. En effet, l'intérêt particulier accordé à ces PME s'explique par leur adaptation plus rapide aux contingences économiques.

Par ailleurs, leur diversité implique plusieurs définitions en fonction de la dimension du type d'activités et de son statut juridique (de la société unipersonnelle à la société anonyme). Des définitions étendues sont employées pour qualifier des entreprises dans divers contextes économiques et dans de nombreux secteurs. Il est ainsi difficile de générer une définition exhaustive de la PME.

La multiplication des cas et des formes d'entreprises ont entraîné des acceptions très diverses et a favorisé l'identification de nombreux traits qui les caractérisent.

Nous allons d'abord donner les différentes définitions de la notion de PME, leurs caractéristiques et les causes de leur vulnérabilité.

**Section 1 : Les définitions alternatives du concept de PME**

La définition de la PME peut se subdiviser en deux approches distinctes selon les critères de référence utilisés. D'une part les définitions utilisant des critères qualitatifs et d'autre part des critères quantitatifs.

**1.1. L'approche qualitative**

L'approche qualitative livre la réalité socio-économique fondée sur des éléments tels que la dimension humaine de l'entreprise. La PME est une « *unité de production ou de distribution, une unité de direction et de gestion, sous l'autorité d'un dirigeant entièrement responsable de l'entreprise dont il est souvent propriétaire et qui est directement lié à la vie de l'entreprise* ». <sup>4</sup>

Cette définition constitue un point de départ commun à toutes les définitions possibles en fonction du type d'entreprise et la gestion pratiquée.

---

<sup>4</sup> TORRES O « Les PME : Bilan et perspective ». P07. Paris 1999.

SEKKAL Houria : Forces et faiblesses de la Petite et Moyenne Entreprise privée Algérienne dans le contexte de réformes économiques Mémoire de magister. Année 2011-2012.

Un élément fondamental revient avec constance, il s'agit de cette dimension humaine liée à la personnalisation de la gestion de l'entreprise.

A cet effet, un exemple est illustré, aux Etats Unis, en 1953, dans une étude effectuée par la « Small business Administration », créée dans le souci de protéger les Petites et Moyennes Entreprises ; trois critères sont retenus pour définir la PME et qui correspondent à :

- L'indépendance.
- L'appartenance à un entrepreneur indépendant.
- Et la place modeste sur le marché, et par conséquent le pouvoir négligeable sur l'environnement économique.

### **1.2. L'approche quantitative**

L'approche quantitative s'appuie sur des critères facilement mesurables et apparents mais sans cerner la réalité économique de la PME, comme le souligne la GREPME<sup>5</sup> « *les typologies quantitatives relèvent de l'approche économique traditionnelle qui se refuse de pénétrer dans la boîte noire de l'entreprise et qui ne touche ainsi qu'aux éléments les plus apparents* »<sup>6</sup>.

Cette approche est la plus utilisée en raison de sa facilité et la disponibilité de ses critères. Elle sert à élaborer et appliquer les programmes gouvernementaux en faveur des PME et elle permet également aux chercheurs de construire leurs échantillons.

Les deux critères essentiels qui permettent de déterminer la spécificité de la PME sont :

- Le chiffre d'affaires soumis aux fluctuations économiques.
- Le nombre d'employés : c'est le critère le plus utilisé dans l'approche quantitative. Le seuil varie selon les pays et les secteurs d'activité. Ainsi, dans la plupart des pays, une PME est avant tout une entreprise employant moins de 250 employés à l'exception du Japon où le seuil est fixé à 300 employés et aux Etats-Unis l'effectif est fixé à 500 employés.

Le nombre d'employés est souvent combiné avec d'autres critères quantitatifs suivant les pays. En Europe, ce critère est combiné avec le chiffre d'affaires et/ ou le total du bilan à coté de l'indépendance financière de l'entreprise. Au Japon, le capital ou le montant total de l'investissement sont utilisés concurremment avec l'effectif pour définir les PME<sup>7</sup> avec des variations des seuils selon les secteurs d'activité. Aux Etats-Unis, le nombre d'employés varie selon les secteurs d'activité comme c'est le cas du Canada.

---

<sup>5</sup> Groupe de Recherche en Economie et gestion des Petites et Moyennes Entreprises.

<sup>6</sup> GREPME « Les presses Inter Universitaires », QUEBEC, 1997, p27.

<sup>7</sup> OCDE « Promouvoir l'entrepreneuriat et les PME innovantes dans une économie mondiale : vers une mondialisation plus responsable et mieux partagé », 2<sup>ème</sup> conférence de l'OCDE des ministères en charge des petites et moyennes entreprises, Istanbul, 3-5 juin 2004.P11.

### 1.3. La difficulté de convergence vers une définition universelle

Le secteur de Petites et Moyennes Entreprises (PME) représente l'un des supports fondamentaux de l'économie, en particulier, dans les économies contemporaines. L'importance de ces entreprises est accrue et immense non seulement à cause du nombre et la variété, mais aussi par son existence dans tous les domaines. Il convient à cet effet de donner leurs définitions alternatives.

#### 1.3.1 Définition des PME

Lorsque l'intéressé par le monde des PME aborde l'étude de ce type d'entreprises, la première question qu'il doit se poser est celle de sa définition car jusqu'à ce jour ce vocable demeure confus et flou. Sans aucun doute l'entente autour d'une définition uniforme et universelle est l'une des entraves qui distinguent ce genre d'entreprises. De plus, l'inexistence d'une notion de PME dans la comptabilité nationale nourrit la polémique et diminue les possibilités de convergence sur ce sujet.

A cet effet, pour formuler une définition plus accomplie et plus proche de la notion de PME, nous implique de passer en revue certaines définitions données dans des travaux auxquels ce concept a donné lieu.

La confédération générale de l'économie et de gestion des Petites et Moyennes Entreprises (GREPME) définit la PME comme « *Une entité de production ou de distribution et une entité de gestion, sous l'autorité d'un dirigeant entièrement responsable de l'entreprise, dont il est souvent propriétaire et directement lié à la vie de l'entreprise*<sup>8</sup> ».

A partir de critères d'effectif et le chiffre d'affaires **BRESSY G, C KONKUYT**<sup>9</sup> définissent les PME comme « *Les entreprises dont l'effectif salarié est inférieur à 50. Elles englobent les très petites entreprises (moins de 10 salariés), les petites entreprises (10 à 49 salariés) et les moyennes entreprises (50 à 449)* ».

**Quant à P-J JULIEN et M.MARCHESNAY**<sup>10</sup> ils définissent la petite entreprise comme une « *Entreprise juridiquement, sinon financièrement indépendante, opérant dans les secteurs primaires, manufacturiers ou services, et dont les fonctions des responsabilités incombent le plus souvent à une seule personne, sinon à deux ou à trois, en général seul propriétaire du capital* ».

<sup>8</sup> Confédération générale des PME définition permanente, service et documentations, 1983.P07.

<sup>9</sup> -BRESSY G et C KONKUYT « économie d'entreprise ». Dalloz. Paris 2000, p78.

<sup>10</sup> -JULIEN J et M.MARCHESNAY « la petite entreprise ». Vuibert gestion. Paris 1998, p56.

Il semble que la formulation d'une définition de PME se base sur des critères différents et très diversifiés, et cela reflète la pluralité des objectifs à réaliser sur les plans démographiques, économiques et financiers. D'autre part, la multiplicité des critères constitue des handicaps qui ne permettent pas de comprendre la réalité et spécificité de cette catégorie d'entreprises. A cet égard, GREPME<sup>11</sup> signifie qu'il « est difficile de parler d'une théorie des PME alors que celles-ci sont extrêmement hétérogènes ».

Parmi les définitions les plus utilisées pour définir les PME, c'est celle proposée par la commission européenne<sup>12</sup> qui a adopté en 1996 la recommandation 96/280/CE portant sur la définition commune à cette catégorie d'entreprise pour faciliter la mise en œuvre des programmes d'aides aux PME Européennes et de promouvoir l'entrepreneuriat. Elle a pris en compte des critères quantitatifs (effectifs, chiffre d'affaires et/ou total du bilan) et elle a distingué trois catégories de PME : La micro-entreprise, la petite entreprise et la moyenne entreprise. Les seuils donnés par cette définition ont été modifiés le 06 mai 2003 par la recommandation 2003/261/CE.

**Tableau N°01 : Classification de la PME selon la recommandation de la Commission Européenne.**

Catégorie	Effectifs	Chiffre d'affaires annuel en Euro	Total du bilan annuel en Euro	Autonomie
Micro Entreprise	De 0 à 9	<2 millions	<2 millions	25% du capital ou du droit de vote d'une autre entreprise
Petite Entreprise	De 1 à 49	<10 millions	<10 millions	
Moyenne Entreprise	De 50 à 249	<50 millions	<43 millions	

Source : Annexe 1, article 2 et alinéa 4 de l'article 3 de la recommandation Européenne 2003/261/CE.

Par ailleurs, La PME est une entité de production et de prestations de services, qui respecte un nombre de normes et de mesures dont l'effectif ne dépasse pas un certain niveau et réalise un chiffre d'affaires plafonné. Trois critères sont pris en considération dans la définition officielle de la PME définie dans la Charte PME<sup>13</sup> :

- Le premier : la gérance ou l'administration de l'entreprise doit être assurée directement par des personnes physiques (propriétaires, ou actionnaires) ;
- Le second : la propriété du capital (ou droit de vote) ne peut être détenu à plus de 25% par une entreprise ou un ensemble d'entreprises qui ne correspondent pas à la définition de PME.

<sup>11</sup> GREPME : Groupe de Recherche en Economie et gestion de la Petite et Moyenne Entreprise, les PME : bilan et perspectives, sous la direction de P.A. Julien. Economie. Paris 1994.

<sup>12</sup>Recommandation de la commission du 6 Mai 2003 concernant la définition des Micro-Petites et Moyennes entreprises (2003-361/CE).

<sup>13</sup>Charte de la PME : Texte juridique, visant à définir les mesures incitatives à la création de la PME.

- Le troisième : la taille avec une distinction entre les entreprises existantes (plus de deux années d'ancienneté) et celles qui sont nouvellement créées.

Pour être qualifiées de PME, les sociétés existantes doivent obligatoirement avoir : un effectif inférieur à 200 employés permanents ; un chiffre d'affaires annuel hors taxe qui ne dépasse pas 75 millions d'Euros ; et/ou un total bilan limité à 50 millions d'Euros. Pour les nouvelles PME, la loi stipule qu'elles doivent avoir un programme d'investissement initial inférieur ou égal à 25 millions d'Euros et respecter un ratio d'investissement par emploi inférieur à 250 millions d'Euros.

Il convient de noter que la nouvelle définition de la PME élaborée par l'ANPME<sup>14</sup> tient compte uniquement du critère du chiffre d'affaires et fait abstraction de l'effectif de l'entreprise. Selon cette définition, trois types d'entreprises sont distingués :

- La très petite entreprise : moins de 3 millions d'Euros.
- La petite entreprise : entre 3 et 10 millions d'Euros.
- La moyenne entreprise : entre 10 et 175 millions d'Euros.

Et pour montrer la difficulté d'une définition universelle de la PME, nous reprenons dans le cadre de cette recherche les différentes définitions appliquées dans différents pays.

#### ▪ **Aux Etats-Unis**

La Small Business Administration(SBA) aux Etats-Unis, a utilisé trois critères quantitatifs pour définir la PME. Ces critères se déclinent comme suit :

- Le but de l'entreprise est lucratif ;
- Elle doit être détenue et gérée de façon indépendante ;
- Ne doit pas être dominante dans son secteur d'activité.

En plus de cela, la SBA a fixé les seuils pour les critères qualitatifs dans la « Table of Small Business Size Standards » regroupant des secteurs, sous-secteurs et toutes les activités économiques que nous avons résumées dans le tableau ci-dessous, en ne prenant en compte que les principaux secteurs.

---

<sup>14</sup> -L'ANPME : L'agence nationale pour la promotion de la petite et moyenne entreprise.2002.

Tableau N°02 : Les seuils des critères quantitatifs de la SBA

Les secteurs d'activité	Chiffre d'affaires	Effectifs
Agriculture, foresterie et pêche	De 0.75 à 17 millions de dollars US selon les sous secteurs	
Mines, carrières et extraction du pétrole et gaz	De 7 à 12.5 millions pour certaines activités	Inferieur à 500 employés
Construction	De 7 à 33.5 millions	
Manufacture		De 500 à 1500 selon les sous secteurs
Commerce en gros		Inferieur à 100
Commerce en détail	De 7 à 33.5 millions	Moins de 50 et moins de 200 pour certaines activités
Transport	De 7 à 33.5 millions	De 500 à 1500 pour certaines activités
Hôtellerie et restauration	De 7 à 33.5 millions	
Finance et assurance	Moins de 7 millions	

Source: « Table of Small Business Size Standards ». [http://www.sba.gov/sites/default/files/files/size-standards-table-updated%20070213 \(2\).pdf](http://www.sba.gov/sites/default/files/files/size-standards-table-updated%20070213%20(2).pdf). Consulté le 29 octobre 2017.

#### ▪ Au Japon

La définition de la PME au Japon s'appuie sur l'effectif et capital-investissement. Ces deux critères sont différents selon les secteurs d'activité comme le montre le tableau ci-dessous

Tableau N°03 : Définition de la PME au Japon

Secteurs d'activité	Nombre d'employés	Capital
Fabrication, construction et transport	Moins de 300 personnes	Moins de 300 millions de Yens
Commerce en gros	Moins de 100 personnes	Moins de 100 millions de Yens
Industrie des services	Moins de 100 personnes	Moins de 50 millions de Yens
Commerce de détail	Moins de 50 personnes	Moins de 50 millions de Yens

Source : OCDE 2002.

### 1.3.2 Les PME dans les pays Européens

#### 1.3.2.1 En France

En France, durant l'entre-deux-guerres, la première image véhiculée de la PME est celle d'une entreprise archaïque (une exploitation familiale agricole, d'artisanat ou un commerce) dont le niveau technologique est relativement faible.

Dès le début des années cinquante, la situation changea. Ainsi, dès 1955, le déclin de la petite entreprise est amorcé, tout particulièrement dans le commerce et dans l'artisanat, urbain et rural, suscitant une réaction antimoderniste.

Au début des années soixante, l'application du traité de Rome, signé en 1957, se concrétise par l'abolition des barrières douanières au sein du marché commun.

Durant les années soixante, le contexte n'était pas favorable pour envisager une recherche sur les PME. L'objectif industriel était la constitution de groupes et aboutir à une concentration brutale, mettant au premier plan la question des rapports qui s'instaurent entre les groupes en voie de formation et les PME en amont et en aval.

Les transferts des surplus de productivités réalisés en amont par les PME, en tant que fournisseurs et sous-traitants vers les groupes industriels ont suscité des débats sur les véritables performances de ces groupes et des PME dépendantes, cachées par les rapports des forces existantes. Ces débats expliquent l'intérêt croissant porté aux PME.

A partir des années quatre-vingt-dix, les évolutions technologiques (de la communication, de l'information, de l'électronique, des infrastructures...etc.) qui sous-tendent la globalisation ont eu pour effet l'intensification de la concurrence globale. Face à la globalisation caractérisée par la dispersion et la coordination internationale des activités de l'entreprise, la PME devient une forme d'organisation adaptée à ce contexte instable. La capacité de satisfaire une demande de plus en plus soucieuse de diversité est la clef de la performance des PME.

Actuellement, fondés sur la notion des clusters (Un cluster est une zone locale ou régionale-proximité géographique-où on retrouve une concentration de plusieurs petites entreprises d'une même branche) , les SPL<sup>15</sup>(systèmes productifs locaux) et les pôles de compétitivité<sup>16</sup>ont pris une place essentielle dans l'environnement des PME françaises, permettant de donner une nouvelle dynamique aux acteurs, par des actions mieux orchestrées, animées et coordonnées, mais surtout centrées sur une stratégie industrielle.

La force et l'intérêt de ces réseaux seraient leur capacité de renforcer la compétitivité des PME par la mise en œuvre de coopération afin de leur faciliter l'accès au marché, à l'innovation et à la gestion des compétences.

---

<sup>15</sup>Les SPL constituent des réseaux d'indépendances, formés d'entreprises notamment de PME aux activités similaires ou complémentaires, et qui mutualisent leurs moyens pour répondre efficacement aux exigences du marché.

<sup>16</sup>D'après le site national des pôles de compétitivité français, un pôle de compétitivité est « Sur un territoire donné, l'association d'entreprises, de centres de recherche et d'organismes de formation, engagés dans une démarche partenariale, destinée à engager des synergies autour de projets innovants conduits en commun en direction d'un(ou de) marché(s) donné(s). ([www.competitivite.gouv.fr](http://www.competitivite.gouv.fr)).

### **1.3.2.2 En Italie**

La conception de la PME en Italie relative au système industriel italien est l'existence de districts industriels qui se caractérisent par une forte concentration de PME qui tissent entre elles de véritables réseaux de coopération. Les districts industriels italiens ont fait l'objet de nombreuses études. Pour PIORE et SABEL, il saurait là d'une forme originale de production combinant à la fois une forte spécialisation et une forte flexibilité, combinaison rendue possible grâce à la toute petite taille des entreprises et des relations partenariales qu'elles nouent entre elles<sup>17</sup>.

Toutes ces raisons font que l'entrepreneur italien inséré dans un tissu dense de relations d'interdépendance au sein du district industriel est moins individualiste et indépendant que son homologue français. Mais la PME italienne représente communément à la PME française l'image d'une entreprise traditionnelle. Les régions Nord-est-centre sont d'anciennes régions agricoles qui se sont industrialisées en s'appuyant précisément sur les petites structures productives gérées selon les critères familiaux et issues de traditions agricoles et artisanales. Le district industriel à l'italienne est une forme communautaire d'organisation productive reposant sur des traditions où règnent de fortes solidarités.

### **1.3.2.3 En Allemagne**

En Allemagne, le concept de PME est plus connu sous le terme de « Mittelstand »<sup>18</sup> qui signifie littéralement moyennes entreprises leaders mondiaux. Cette croissance exemplaire tient en quelques explications et descriptions de notions-clés que ces entreprises ont su mieux gérer que d'autres. Ces « Mittelstand » sont dotés de spécificités qui leurs permettent de posséder un statut spécial au niveau national mais également international<sup>19</sup>.

Les économies d'échelle et la courbe d'apprentissage définies comme un avantage de coût provenant de l'accumulation de connaissances et de savoir-faire sont deux éléments incontournables du succès car celles-ci ne sont pas seulement des exceptions mais un concept d'entreprise inhérent au succès des PME en Allemagne. Ces entreprises de taille moyenne constituent le pilier de l'économie sociale de marché.

### **1.3.3 Les PME dans les pays Anglo-Saxons**

Dans les pays Anglo-Saxons, la PME est souvent associée à l'innovation, au dynamisme, à l'initiative privée, au goût durisque.

---

<sup>17</sup> Cité dans la revue « Economie industrielle ». Jean Pierre DURAND. Dans l'article « Italie : spécialisation flexible et dépassement du forisme. 1991.

<sup>18</sup> Mittelstand : Ce sont des entreprises familiales allemandes, souvent industrielles, est un modèle de référence qui suscite la comparaison en France.

<sup>19</sup> TORRES O « Diversité et spécificité de la PME. Dominos. Flammarion. 1999. P6

C'est l'image de la PME High Tech, stéréotype de l'entreprise moderne par excellence, créatrice d'emplois et capable des plus grandes performances technologiques. On retrouve ici le modèle de la Silicon-Valley en Californie symbole de la révolution technologique californienne liée à la micro-électronique et à la micro-informatique<sup>20</sup>.

On trouve dans ce modèle, toute l'essence de la philosophie politique et économique des économistes libéraux. La PME devient l'unité de base de l'économie de marché et par la même le fondement du libéralisme. Cette conception libérale de la PME est clairement explicitée dans la définition américaine ou anglaise de la PME. Le SmallBusinessActe américain définit dès 1953 la PME comme une entreprise possédée et dirigée de manière indépendante et qui n'est pas dominante dans son secteur d'activité. De même, le rapport Bolton de 1971<sup>21</sup> repose sur une définition similaire, insistant sur la notion de faible part de marché.

Il va de soi que ces définitions sont fortement empreintes d'idéologie libérale puisque le concept de PME est fondamentalement lié à une forme de concurrence et à un type de marché dont la logique renvoie directement à ce que les économistes appellent la théorie de la concurrence pure et parfaite. Cette théorie repose sur plusieurs conditions parmi lesquelles on peut citer les hypothèses d'atomicité et de mobilité.

Pour être respectées, ces hypothèses exigent un nombre suffisamment élevé de participants de petite taille de sorte qu'aucun opérateur, pris individuellement, ne puisse influencer les conditions qui prévalent sur le marché. La concurrence pure et parfaite se traduit par une concurrence exclusivement fondée sur les prix entre des firmes égales, très nombreuses et de petite taille qui n'ont aucun pouvoir de marché. La notion de faible part de marché renvoie directement à ces hypothèses. L'absence de position dominante sur un secteur est un gage de parfaite mobilité pour entrer ou sortir du marché.

#### **1.3.4 Les PME dans les pays du Maghreb**

La présentation des définitions de la PME au Maghreb, nous permettra de constater que dans ces pays voisins, la PME converge vers une même définition. En effet, L'Algérie adopte en 2001 la définition de la PME retenue par L'union Européenne fondée sur trois critères qui sont : les effectifs, le chiffre d'affaires et l'indépendance de l'entreprise.

---

<sup>20</sup> TORRES O. *Op-cit*.P6.

<sup>21</sup>Le rapport de BOLTON 1971 : En grande Bretagne, un travail d'envergure fut entrepris afin de conceptualiser la petite entreprise comme entité socio-économique. Une commission, sous la présidence de J.B.BOLTON, qui est chargé d'analyser la problématique de la PME. Cette étude rejoint le « Small business administration ».

La PME est alors définie quel que soit son statut juridique, comme étant une entreprise de production de biens et services employant de 1 à 250 personnes, avec un chiffre d'affaires annuel n'excédant pas 2 milliards de DA ou dont le total du bilan annuel ne dépasse pas 500 millions de DA et conforme aux critères d'indépendance.

Une entreprise est indépendante si son capital ou les droits de vote ne sont pas détenus à 25% et plus par une autre entreprise ou conjointement par plusieurs autres entreprises de production ne répondant pas elles même à la définition de PME. La classification retenue permet dès lors, de distinguer les trois catégories, la moyenne, la petite et la micro entreprise, ce qui permet la comparaison de la PME algérienne avec d'autres PME dans le monde. Nous présenterons de façon plus développée cette définition, dans la partie à venir, traitant des PME en Algérie.

#### **1.3.4.1 Définition de la PME au Maroc**

La définition de la PME au Maroc a évolué en fonction des dispositions contenues dans les différents textes visant à encourager cette catégorie d'entreprises. Dès l'année 2000, lors de la préparation du plan économique et social, la commission en charge de la PME a retenu des critères de taille et de chiffre d'affaires pour la définition de celle-ci.

Jusqu'en juillet 2002, il n'existait pas de définition « officielle » de la PME au Maroc. Alors, deux approches prévalaient :

- La première, largement répandue, consistant à considérer comme PME toute entreprise dont le chiffre d'affaires est supérieur à 75 millions DH.
- Une seconde, avait été proposée en septembre 2001 par les auteurs du document « vision de l'avenir au Maroc » Suite à une réflexion approfondie sur la notion de PME au Maroc et à partir de la stratification d'un échantillon composé de près de 10000 entreprises, ceux-ci proposaient de définir les PME/PMI marocaines sur la base des trois critères suivants :
  - Total d'effectif : inférieur à 200 personnes.
  - Chiffre d'affaires : inférieur à 50 millions DH.
  - Total bilan : inférieur à 30 millions DH.

Toutefois, depuis la loi 53-00 formant « charte de la PME » du 23 juillet 2002, cette catégorie d'entreprise a une définition « officielle ».<sup>22</sup>

---

<sup>22</sup>La loi n°53-00 formant « charte de la petite et moyenne entreprise » du 23 juillet 2002 au Maroc.

Selon l'article premier de cette loi, la PME est une entreprise gérée et/ou administrée directement par les personnes physiques qui en sont les propriétaires, copropriétaires ou actionnaires et qui n'est pas détenue à plus de 25% du capital ou des droits de vote par une entreprise, ou conjointement par plusieurs entreprises. Ne correspond pas à la définition de la PME lorsque l'entreprise est détenue par des fonds collectifs d'investissement, des sociétés d'investissement en capital, des organismes de capital risque, des organismes financiers habilités à faire appel à l'épargne publique à condition que ceux-ci n'exercent, à titre individuel ou conjointement, aucun contrôle sur l'entreprise.

Par ailleurs les PME doivent répondre aux deux conditions suivantes :

- Avoir un effectif permanent ne dépassant pas 200 personnes.
- Avoir réalisé, au cours des deux derniers exercices, soit un chiffre d'affaires hors taxe (HT) inférieur à 75 millions de DH, soit un total de bilan inférieur à 50 millions de DH.

Cette même charte propose également des critères spécifiques aux entreprises nouvellement créées (c'est-à-dire celles qui ont moins de deux années d'existence) sont considérées comme PME les entreprises ayant engagé un programme d'investissement initial inférieur à 25 millions de DH et respectant un ratio d'investissement par emploi inférieur à 250 000 DH.

Lorsque la PME détient directement ou indirectement plus de 25% du capital ou des droits de vote dans une ou plusieurs entreprises, il est fait addition des effectifs permanents et des Chiffre d'affaires (Hors taxe) ou des totaux des bilans annuels de la dite PME, et des autres entreprises précitées.

Il faut noter que cette définition peut faire l'objet, au gré des circonstances économiques et sociales, d'aménagement de la part des opérateurs économiques et des institutionnels.

C'est notamment le cas de la commission mixte, composée de représentants de Bank Al Maghreb et du GPBM (groupement professionnel des banques Marocaines), qui est chargée d'élaborer les nouveaux systèmes de rating bancaire<sup>23</sup>, dans le cadre de l'alignement des banques marocaines sur les nouveaux standards européens issus des accords réciproques.

---

<sup>23</sup>Le rating bancaire : est une notation financière obtenue par une entreprise par rapport à son risque de faillite. Cette note est émise par les agences de notation et a un impact sur le taux d'intérêt .plus le taux d'intérêt est élevé, plus la note est basse et vice-versa.

L'ensemble des banques marocaines au cours du deuxième semestre 2004, proposait des échelles de notation différenciées suivant la catégorie d'entreprise concernée (grande entreprise, PME, micro entreprise). Ces dernières étant définies sur les bases suivantes :

**Tableau N°04 : Classification de la PME selon la taille au Maroc**

Type d'entreprise	Effectif permanent	Chiffre d'affaire total ou total du bilan	
<b>La grande entreprise</b>	<b>&gt;à250 salariés</b>	<b>&gt;à 75 millions DH</b>	<b>&gt; à 90 millions DH</b>
<b>Petite et Moyenne Entreprise</b>	<b>&lt;à 250 salariés</b>	<b>&lt;à 75 millions DH</b>	<b>&lt; à 90 millions DH</b>
<b>La micro entreprise</b>	<b>&lt;à 10 salariés</b>	<b>&lt;à 10 millions DH</b>	<b>&lt; à 15millions DH</b>

Source : La loi 53-00 formant « charte de la PME du 23 juillet 2002 »

D'après la fédération de la PME<sup>24</sup>, les PME marocaines constituaient en 2002, 95% du tissu économique du pays et seraient implantées pour 72% dans le commerce et les services.

#### **1.3.4.2 Définition de la PME en Tunisie**

En Tunisie, il n'y a pas de définition officielle de la PME ou de critères précis et universellement appliqués pour distinguer la micro (ou très petite entreprise), des petites et moyennes entreprises.

Des définitions alternatives souvent fournies par diverses sources en fonction de critères diversifiés qui tiennent compte de différents paramètres tels que le volume de l'investissement, le chiffre d'affaires et l'effectif.

Selon le Conseil du marché financier<sup>25</sup>, sont considérées comme PME, opérant dans les secteurs libres à la constitution, conformément aux recommandations du Conseil interministériel du lundi 13 mars 2006, les entreprises dont les critères d'actifs immobilisés nets et d'effectifs n'atteignent pas les seuils suivants :

- Quatre millions de DA en ce qui concerne le montant d'actifs immobilisés nets,
- 300 personnes en ce qui concerne l'effectif total.

Le décompte du montant des actifs immobilisés nets se fait par référence au montant arrêté à la clôture du dernier exercice.

<sup>24</sup>-La fédération de la PME : Elle est affiliée à la CGEM (confédération générale des entreprises au Maroc : qui est le représentant du secteur privé auprès des pouvoirs publics et des institutionnels.Elle veille à assurer un environnement économique favorable pour le développement des entreprises.

<sup>25</sup>-Conseil du marché financier(CMF) : Le CMF a été crée par la loi n°94-117 du 14 novembre 1994 portant la réorganisation du marché financier. C'est une autorité publique, indépendante, qui dispose de la personnalité civile et de l'autonomie financière, son siège est à Tunis. Le CMF est chargé de veiller à la protection de l'épargne investi en valeurs mobilières, il est chargé également du contrôle de l'information financière.

Pour les sociétés qui ne sont pas tenues d'arrêter des états financiers à la date de la réalisation de l'opération de participation étrangère, le décompte par le commissaire aux comptes se réfère au cumul des actifs immobilisés tel que validé à la fin du mois précédant l'opération.

L'effectif total est déterminé sur la base du critère prévu par l'article 5 de l'Arrêté des ministres des finances et du tourisme, du commerce et de l'artisanat du 28 février 2003, portant homologation du barème des honoraires des auditeurs des comptes des entreprises de Tunisie( Bulletin du CMF2588du Mercredi03 mai 2006).

## **Section 2 : Les caractéristiques des PME**

Un certain nombre de caractéristiques communes se dégage pour rendre compte de la réalité des PME.

### **2.1 Les caractéristiques organisationnelles des PME**

L'organisation de la PME est beaucoup moins complexe que celle de la grande entreprise. En effet, contrairement aux grandes firmes caractérisées par des structures organisationnelles complexes à plusieurs niveaux et un système d'information formel et bien élaboré, les PME possèdent une structure organisationnelle simple avec un ou deux niveaux hiérarchiques et un système d'information simplifié et informel.

#### **2.1.1 La structure organisationnelle des PME**

Parallèlement à leur taille réduite, la structure des PME est très simple. Elle est caractérisée par un sommet hiérarchique réduit qui se limite à deux niveaux et une centralisation du pouvoir autour d'une seule personne. Cependant, nous pouvons distinguer plusieurs formes de structures adoptées par ces entreprises. Mahé de Boiselandelle dans son livre « gestion des ressources humaines dans les PME »<sup>26</sup> distingue cinq formes de structures organisationnelles des PME :

- **La Structure simple :** elle est caractérisée par un sommet stratégique réduit, une ligne hiérarchique courte et l'absence du soutien logistique ;
- **La structure mécaniste :** caractérisée par un sommet stratégique réduit, une ligne hiérarchique courte, un faible soutien logistique et une formalisation progressive du centre opérationnel ;

---

<sup>26</sup> Mahé de BOUSELANDELLE.H, « gestion des ressources humaines dans les PME », éd Economica, PARIS1988, p89-106.

- **La structure d'expertise :** fonction de l'organisation et du mode de production du service demandé. Par rapport à la précédente forme, ces entreprises ont un soutien logistique conséquent et un centre opérationnel très important ;
- **La structure par chantier :** se distingue des autres par un renforcement de la ligne hiérarchique, d'un centre opérationnel mis en place en fonction des chantiers, d'un soutien logistique centralisé et d'un sommet stratégique technico-commercial ;
- **La structure par projet :** qui suit les projets mis en place au niveau de l'entreprise.

### **2-1-2 Un processus de décision peu formalisé**

Contrairement aux grandes entreprises qui doivent préparer « des plans » relativement précis et des actions protégées afin que toute organisation puisse s'y référer, les PME échappent à la règle de la planification et plus souvent la décision dans ces entreprises est constituée de trois étapes « intuition-décision-action » ce qui fait la stratégie est avant tout simple et souple.

### **2.1.3 Un système d'information et communication peu organisé**

Plusieurs auteurs s'accordent pour dire que le système d'information peu organisé se retrouve au niveau interne et externe.

- Au niveau interne : permettant une diffusion rapide et descendante entre la direction et les employés.
- Au niveau externe : Les PME ne consacrent pas les moyens suffisants pour commander des études de marchés coûteuses et complexes pour influencer la stratégie de l'entreprise ainsi que la réception d'un flux d'informations sur leur marché où leur produit engendre une réaction plus rapide ce que signifie jusqu'à certain point les limites et la simplicité de ce système d'information.

## **2.2 La centralisation de la gestion**

Le chef d'entreprise toujours présent et participe dans tous domaines de la gestion. En rapport direct avec chaque membre de son personnel. Il apparait très souvent comme l'acteur central et incontournable pour toutes les décisions relatives à l'organisation ou de la gestion de l'entreprise, on peut parler de la personnalisation de la gestion, en la personne du propriétaire-dirigeant qui est à la fois entrepreneur, manager dans le cas de très petites entreprises.

Cette centralisation de la gestion s'explique par la dimension affective entre le dirigeant de la PME.

L'entrepreneur joue un rôle clé dans la mesure où il personnalise la PME qu'il dirige, de part son statut (propriétaire-dirigeant, créateur d'entreprise), sa fonction, son mode de gestion dans un contexte de défi économique ou l'innovation et la recherche de solutions sont les éléments moteurs.

Son objectif essentiel est d'assurer un profit suffisant pour maintenir la continuité de l'entreprise.

L'entrepreneur est vu comme un innovateur car il possède une très forte influence sur la conduite des affaires, notamment due à sa position hiérarchique. Il est l'un des acteurs qui initie et implante les innovations.

Au niveau psychologique, l'entrepreneur doit avoir une certaine attitude d'ouverture face à la nouveauté. Il est l'acteur principal capable de transformer un simple réseau en grappes synergétiques d'entreprises et de technologies qui permettent le développement de nouvelles opportunités d'affaires. Si certains entrepreneurs sont plus rapides à saisir les opportunités et à prendre des risques, ils ne sont pas tous en mesure de les saisir efficacement.

L'influence parfois excessive de l'entrepreneur sur son entreprise peut, à l'occasion, faire en sorte que l'entreprise conserve un manque d'habileté et des stratégies inadéquates à l'égard de l'innovation<sup>27</sup>. MARCHESNAY<sup>28</sup> distingue deux types d'entrepreneur à savoir :

- L'entrepreneur PIC « pérennité-indépendance-croissance »

Ce chef d'entreprise utilise des capitaux d'origine familiale car il appréhende l'endettement, comme il préfère et veut garder son indépendance patrimoniale.

- L'entrepreneur CAP « croissance-autonomie-pérennité »

La préoccupation de cet entrepreneur est de savoir de quelle manière peut-il accroître sa part dans le marché et conserver l'autonomie de direction à la fois. Il est davantage tourné vers les problèmes de marché.

### **2.3 Faibles spécialisations du travail**

La division du travail et la spécialisation des tâches aux seins des PME sont très faibles, particulièrement aux seins des petites et des très petites entreprises. Cette faible spécialisation.

---

<sup>27</sup>ST-PIERRE, J. et MATIEU, M. « L'innovation de produit chez les PME manufacturière : Organisation, facteur de succès et de performance, rapport de recherche, ministère des finances, de l'économie et de la recherche, trois-rivières. P58. 2003.

<sup>28</sup> MARCHESNAY M, Julien M P *Op.cit.* .P70.

Selon MARCHESNAY, est « constatée tant en niveau fonctionnel où l'on observe le plus souvent une difficulté à différencier les tâches, différenciation qui ne va s'affirmer qu'avec l'accroissement de la taille »<sup>29</sup>

#### **2.4 Un environnement très influent**

La cohabitation entre PME et son environnement peut être analysée par deux axes :

- Le degré de vulnérabilité : (induite par le type d'activité) peut s'analyser sur deux pôles : « complexité des technologies, accessibilité et turbulence ». La PME sera d'autant plus vulnérable que l'environnement sera plus complexe et plus turbulent.
- Le degré de dépendance : (induite par le type d'acteur) s'évalue par les relations d'affaires entre la PME et ses partenaires (Fournisseurs de biens et services, clients et distributeurs).

#### **2.5 S'afficher unique et se différencier**

Les PME cherchent toujours une image unique sur le marché par rapport aux grandes entreprises en se basant sur une stratégie axée sur la différenciation et spécialisation. Il peut s'agir d'un produit ou service spécifique, d'une situation géographique particulière, de cible etc.

#### **2.6 Le marché de la PME**

Le marché de la PME Est souvent local et peut exporter sur le marché étranger. « Une PME est une entreprise qui, en terme économique, ne possède qu'une part relativement petite d'un marché »<sup>30</sup>.

#### **2.7 L'indépendance de l'entreprise**

Ce dernier critère suppose, qu'une entreprise de taille réduite appartenant à un groupe plus important ne peut être considérée comme une PME : il ne peut donc s'agir de filiales, d'établissements dépendants de grandes structures, etc.

### **Section 3 : Les causes de vulnérabilité**

Comme les êtres vivants, les PME sont mortelles. Certes, depuis les années 1970, il en naît plus qu'il n'en meurt. Toutefois, leur taux de mortalité infantile est impressionnant. Environ 60% d'entre elles ne dépassent pas le cap de 8ans, le pourcentage de disparition étant plus élevé dans les premières années qu'après 5 ou 6 ans. Elles peuvent rencontrer des problèmes appelés la défaillance. Cette dernière se définit comme suit : L'entreprise n'est plus en mesure de faire face à ses obligations, qui sont d'ordre :

---

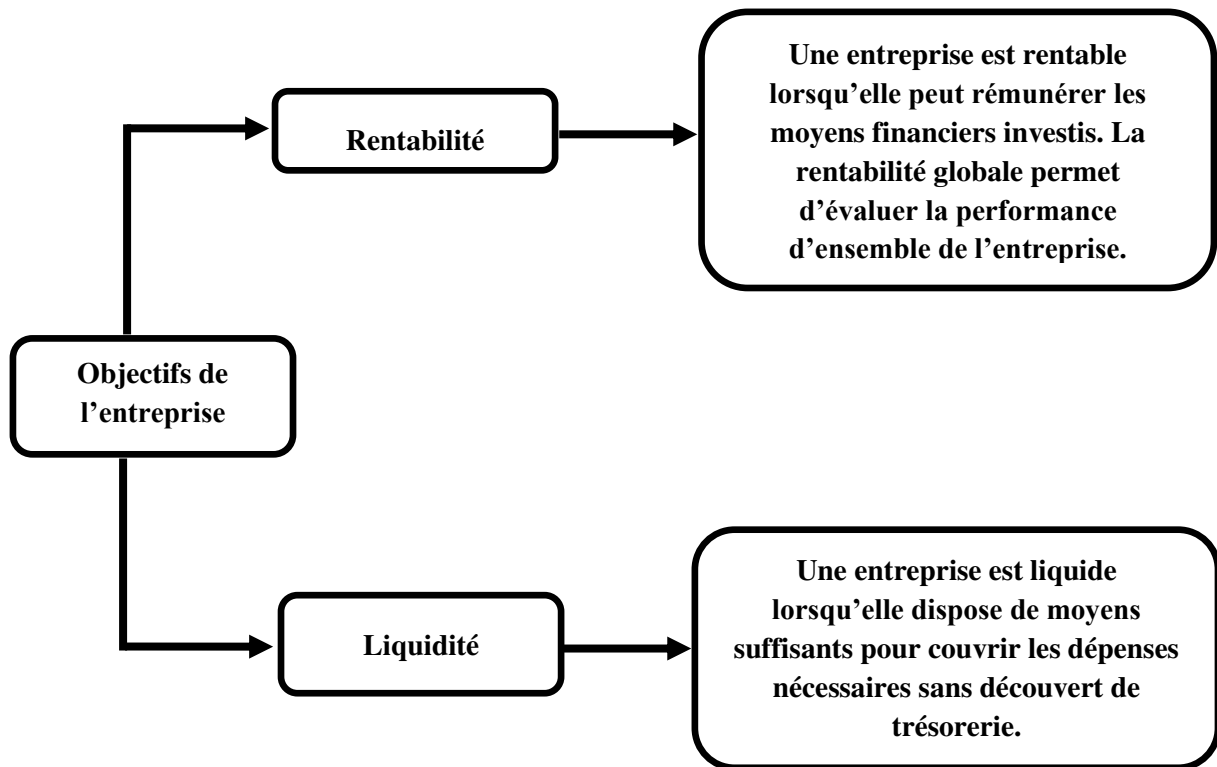
<sup>29</sup> MARCHESNAY M « Les stratégies de spécialisation ». Cité dans Olivier TORRES « Du rôle et de l'importance de la proximité dans la spécificité de la gestion des PME » 5<sup>ème</sup> Congrès International Francophone. PME, Lille, Octobre 2000.P06.

<sup>30</sup> KMUPS.A.M et WITERWELGHE.R « le problème des PME en Belgique. Evolution et perspectives régionales : de PME créent-elles des emplois ? » Sous-direction Xavier greffe.1984, economica, Paris, p150.

### 3.1 La défaillance économique

La défaillance économique d'une entreprise intervient à partir du moment où elle n'est plus rentable économiquement, absence d'efficacité de l'appareil productif et la détérioration de la liaison : Entreprise-produits-marché.

Selon Crucifix et Derni (1992)<sup>31</sup>, l'entreprise accomplit son objectif économique lorsqu'elle réalise une rentabilité et une liquidité suffisante :



Source : Crucifix et Derni (1992).

Selon Gresse (1994), la défaillance économique de l'entreprise est une valeur ajoutée négative.

#### 3.1.1 Les faiblesses managériales du chef d'entreprise

D'après Helfer, Kalika et Orsoni<sup>32</sup> « *La littérature économique et managériale classique présente du chef d'entreprise de l'entrepreneur une figure idéalisée* ». C'est ainsi qu'il devrait remplir trois fonctions à la perfection, puisqu'il est capable de connaître l'optimum par le calcul différentiel qu'il pratique inconsciemment :

<sup>31</sup>CRUCIFIX F et DERNI A « Le redressement de l'entreprise, les symptômes de défaillances et les stratégies ». Edition Académica. Paris 1992.

<sup>32</sup>HELFER.J.P-KALIKA.M-ORSONI.J « Management Stratégie et organisation ».5ème édition.2004, p413-414.

- C'est un capitaliste qui rassemble des capitaux au coût le moins élevé en vue de tirer un profit maximum qui sert à récompenser les risques encourus.
- C'est un manager qui mobilise des facteurs de production (du matériel, des hommes, de l'information, des technologies) et les combine de manière optimale.
- C'est un innovateur qui, en rompant avec la tradition, crée de nouvelles richesses ou de nouveaux emplois.

Trois facteurs négatifs affectent la gestion des dirigeants des petites entreprises :

- Les objectifs poursuivis par ces pseudo-héros sont plus frileux que ceux analysés par la théorie économique classique. Ils ne cherchent pas à réaliser le maximum de profit ni à rendre maximale la valeur de l'entreprise.
- Deuxième facteur négatif : le chef d'entreprise possède rarement une formation complète en management. En général, il a acquis une compétence technique qui lui semble suffisante pour réussir. Quant à la gestion, elle lui paraît secondaire. Il la limite au territoire de la comptabilité qu'il sous-traite à un expert-comptable afin de respecter les obligations de la loi. Le créateur d'entreprise suit parfois un stage d'initiation à la gestion.
  - Dernier facteur : le chef de la petite entreprise est continuellement soumis à la pression des problèmes du court terme et il ne consacre que peu de temps à la réflexion à plus long terme.

### **3.1.2 Absence de facteur de compétitivité**

Le management est considéré comme l'art de prendre des décisions informées et rationnelles qui réduisent l'incertitude grâce à des démarches méthodiques et à des outils scientifiques. En outre, il a été suggéré qu'il était opportun d'adopter un style de décision qui permet de faire participer les collaborateurs à la prise de décision.

Trois défauts caractérisent la gestion des PME :

#### **▪ Un manque d'information**

Il ne possède ni la connaissance des sources de données ni les moyens d'acquérir systématiquement une vaste information ni des connaissances en informatique qui sont trop mineures.

#### **▪ Insuffisance d'accès aux nouvelles technologies et l'innovation**

L'une des faiblesses aujourd'hui soulignées pour les PME est leur accès insuffisant aux technologies nouvelles et à l'innovation. Il résulte de cette pauvreté informationnelle des choix incertains et parfois peu cohérents.

**▪ Le manque de personnel qualifié**

Les propriétaires dirigeants retiennent l'information qu'ils possèdent et ne font guère participer leurs employés à la vie de la firme. On trouve donc dans ces organisations des employés assez satisfaits de leur sort parce que leurs tâches sont plus variées que dans un grand groupe bureaucratique mais incapables d'initiatives lorsqu'il conviendrait d'en prendre.

**3.2 La défaillance financière**

Les PME souffrent du problème du manque de fonds propres et de liquidités qui sont considérés comme des facteurs de fragilité financière.

**3.2.1 Définition de la défaillance financière**

D'un point de vue financier, une entreprise est considérée comme défaillante si elle rencontre des problèmes de trésorerie et si elle est incapable de respecter ses engagements.

Selon Malecot (1981) : « la défaillance financière intervient lorsque l'exploitation ne peut plus faire face au passif exigible au moyen de son actif disponible. Si la rentabilité est insuffisante, l'exploitation de l'entreprise est menacée, puisqu'elle ne peut plus rémunérer les fonds propres aux taux en vigueur sur le marché »<sup>33</sup>. Dans ce cas l'entreprise doit faire recours aux nouveaux fonds propres puisqu'elle n'est pas en mesure de les rémunérer.

Ces recours aux fonds extérieurs, entrainera des charges financières supplémentaires qui contribueront à détériorer ses résultats financiers<sup>34</sup>.

**3.2.2 Les éléments de la défaillance financière**

Les difficultés financières peuvent résulter de facteurs d'origines diverses qui ne sont pas nécessairement financières. Il peut s'agir de débouchés insuffisants, d'erreurs stratégiques, de coûts très élevés, d'un système d'information insuffisamment développé. Il peut également s'agir de problèmes financiers mais des éléments supplémentaires doivent être obtenus pour préciser le processus ayant conduit l'entreprise aux défaillances telles que les besoins en capitaux d'investissement et les besoins en capitaux propres

**3.2.2.1 Les besoins en capitaux d'investissement**

Un investissement est « une dépense ayant pour but de modifier durablement le cycle d'exploitation de l'entreprise ». L'investissement est donc un processus fondamental dans la vie de l'entreprise qui engage durablement celle-ci.

Si dans un premier temps, il grève fréquemment les états financiers de l'entreprise, lui seul permet d'assurer sa croissance à long terme.

<sup>33</sup> BEN JABEUR Set al « La défaillance des entreprises : une revue de littérature ». Paris 2014.

<sup>34</sup> COMBIER.B.J « La défaillance d'entreprise : causes économiques, traitement judiciaire et impact financier ». INSEE .Paris 1997.P39.

C'est pourquoi on stipule qu'une entreprise ne peut atteindre sa croissance à long terme que dans la mesure où elle investit de manière permanente.

Plusieurs catégories d'investissement sont à distinguer. Ce sont essentiellement :

- **Les investissements immatériels** qui recouvrent toutes les dépenses à long terme (autres que les achats actifs fixes) ils sont constitués de dépenses de logiciels, mais aussi de recherches- développement, de publicité-marketing et de la formation de personnel ;
- **Les investissements matériels** qui sont ceux qui augmentent le stock de capital technique. On y distingue les investissements mobiliers regroupant l'ensemble des actifs physiques tels que les machines, le matériel de bureau, l'outillage et les investissements financiers(épargne) qui se présente sous la forme de prêt de dépôt à long terme ou par l'achat de titres de participation.

Les besoins d'investissements peuvent aussi être regroupés en trois catégories. Il s'agit de :

- **L'investissement de capacité** avec pour objectif d'augmenter les quantités produites ;
- **L'investissement de productivité** avec pour objectif d'augmenter la productivité, c'est-à-dire de produire en économisant du travail et/ou du capital et/ou des matières premières.
- **L'investissement de remplacement** avec pour objectif de remplacer une machine usée ou obsolète.

L'entreprise est donc amenée à entreprendre des projets indispensables à sa croissance et à sa survie.

Toutefois, ces investissements quand bien même leur nécessité, ne suffisent pas à atteindre les objectifs fixés. L'entreprise a aussi besoin de fonctionner.

### **3.2.2.2 Les besoins en fonds de roulement**

Le besoin en fonds de roulement correspond aux besoins d'exploitation liés directement au cycle d'exploitation de l'entreprise.

Ce type de besoins regroupe essentiellement :

- **Le besoin de financer le fonds de roulement ordinaire** : souvent les entrées de trésorerie ne correspondent pas avec le cycle des décaissements pour le fonctionnement normal de l'entreprise et conduit à des besoins ponctuels de trésorerie ;
- **Le besoin de financer les marchés spécifiques** : la réalisation des commandes implique que l'entreprise doit disposer de ressources financières au préalable. Il arrive que les clients apportent des avances mais aussi dans la plupart des cas, l'entreprise doit trouver des ressources permettant de produire et d'effectuer les livraisons avant d'obtenir le règlement.

Les besoins en fonds de roulement ont un caractère permanent aussi et ne sont pas traités de la même façon que les besoins de financement issus du cycle d'investissement. En général, une fois par an, l'entreprise et son banquier se réunissent pour faire le point sur le besoin de financement de l'exercice à venir : Montant, durée, origine, caractère...etc. Le besoin de financement est évalué : soit en projetant les besoins en fonds de roulement pour la période à venir ; soit dans le cadre d'un plan de trésorerie, particulièrement lorsque l'entreprise a une activité saisonnière.

Le banquier propose alors un montage financier, c'est-à-dire une combinaison de crédits à court terme permettant l'apurement de ce besoin de financement. Cette combinaison dépend de la nature de l'activité de l'entreprise (ventes sur le marché intérieur ou à l'exportation, activité régulière ou saisonnière, marchés publics...) ainsi que sa politique commerciale (délais ou facilités de paiements accordés ou obtenus). Ce montage est valable pour un an et le banquier indique les plafonds d'utilisation des différents crédits.

Deux grandes catégories de besoins se présentent donc aux PME : le besoin d'investissement et le besoin de fonctionnement communément appelés besoin en fonds de roulement. Ceux-ci se traduisent par une demande de capitaux de long et de court terme. Pour satisfaire ses besoins en ressources, la PME fait appel à divers instruments d'origine endogène ou exogène qu'elle mobilise à travers le crédit commercial, le crédit bancaire ou l'appui financier des approches. Avec les banques, la PME fait recours à divers types de services et instruments financiers parmi lesquels nous avons les autorisations de découvert ou facilité de caisse, l'affacturage, l'escompte d'effets commerciaux et le crédit-bail.

### **3.2.3 Les ressources et structures de financement**

L'entreprise qui cherche des ressources pour le financement de ses investissements a généralement recours à deux principales sources de financements :

#### **3.2.3.1 Financement par fonds propres**

Qui signifie le recours aux sources propres de l'entreprise. Ces ressources sont déjà disponibles dans l'entreprise ou doivent être apportées par les actionnaires. Il s'agit notamment de l'autofinancement, des comptes courants associés et de l'augmentation du capital en numéraire.

### **3.2.3.2 Financement par emprunt ou les ressources extérieures**

C'est un moyen de mobilisation des ressources financières externes en ayant recours à un emprunt(le crédit). Le crédit dépend essentiellement de son coût de revient ainsi que son impact sur la structure du bilan et sur le cycle d'exploitation. Il s'agit d'une possibilité offerte aux entreprises qui ne peuvent mobiliser leurs propres ressources pour se financer. Il comprend le crédit bancaire, le crédit-bail, le capital-risque et les subventions.

### **Conclusion**

L'intérêt que suscite les PME depuis les années 70 est le même dans toutes les économies, leur poids dans les économies est considérable, elles représentent la plus grande part des entreprises et participent à la création des richesses et de l'emploi.

Mais, l'étude des PME appelle une définition précise de cette notion et l'identification des différentes formes organisationnelles sous lesquelles ces PME se structurent. Les différentes définitions qui ont été attribuées à ce type d'entreprise, qu'elles soient qualitatives ou quantitatives, varient d'un pays à un autre. Aussi, la première difficulté rencontrée lors d'une étude portée sur les Petites et Moyennes Entreprises(PME) est leur définition. En effet, ce secteur n'a rien d'homogène puisqu'on compte les très petites entreprises, les petites, les moyennes ... etc.

Cependant, les divergences au niveau des définitions ne les empêchent pas d'avoir des caractéristiques communes, comme le chiffre d'affaires, le capital et le fait qu'elles soient dirigées par leurs propres propriétaires.

Les PME sont en effet, caractérisées par la centralisation de la gestion, centrée autour du propriétaire-dirigeant qui occupe toutes les fonctions de l'entreprise, aussi par une structure simple et un système d'information peu formalisé. Les PME sont également caractérisées par la fragilité financière due à l'insuffisance des ressources de leurs propriétaires-dirigeants. Ces ressources sont souvent constituées du patrimoine personnel ou familial du propriétaire.

Nous avons constaté aussi que le propriétaire-dirigeant joue un rôle crucial dans la vie de la PME. En effet, malgré l'existence de plusieurs types de propriétaire-dirigeant et de plusieurs caractéristiques, qui leur sont attribuées, ces derniers sont responsables des résultats de l'entreprise.

Par ailleurs, les PME rencontrent des difficultés appelées aussi défaillances. Ces dernières peuvent être économiques ce qui veut dire que l'entreprise n'est plus rentable économiquement, absence d'efficacité de l'appareil productif et la détérioration de la liaison : Entreprise-produit-marché et aussi financière donc l'entreprise rencontre des problèmes de trésorerie et elle est incapable de respecter ses engagements.

**Introduction**

Les petites et moyennes entreprises(PME) occupent une place importante dans l'économie algérienne depuis la libéralisation de l'économie à la fin des années 80.

Ces entreprises, après avoir été marginalisées durant la période post-indépendance caractérisée par l'économie administrée et les politiques économiques inspirées du modèle Soviétique, ont suscité un regain d'intérêt des pouvoirs publics. En effet, l'Etat Algérien a pris conscience du rôle économique et social que peuvent jouer les PME, notamment dans l'absorption du chômage et la création de richesse.

Actuellement et depuis les années 90, les Petites et Moyennes Entreprises occupent une place très importante dans le paysage économique algérien. L'échec des nombreuses politiques économiques des années 70 et 80, basées sur l'industrie industrialisante et le gigantisme inspiré du modèle Soviétique, a poussé l'Etat Algérien, à promouvoir les entreprises de petites dimensions.

En effet, l'Algérie a pris conscience de l'importance des PME et a engagé des politiques visant à faciliter la création et le développement de ce type d'entreprises. La création de plusieurs organismes tels que : L'ANSEJ<sup>35</sup>, L'ANDI<sup>36</sup>, la CNAC<sup>37</sup> et L'ANGEM<sup>38</sup>, a encouragé les entrepreneurs Algériens et notamment les plus jeunes comme en témoignent le nombre des PME qui a quadruplé durant les quinze dernières années.

**Section 1 :Emergence et évolution du concept des PME en Algérie**

Globalement, deux grandes périodes caractérisent le cadre institutionnel, administratif et juridique dans lequel a évolué l'entreprise nationale depuis l'indépendance. La première, de 1963 jusqu'en 1988, s'est caractérisée par la prédominance du secteur public, l'Etat est considéré l'unique propriétaire et entrepreneur. La seconde période, de 1988 à nos jours, est caractérisée par l'encouragement de l'initiative privée et l'intérêt apporté pour les PME.

---

<sup>35</sup> Agence Nationale de Soutien pour L'Emploi des Jeunes.

<sup>36</sup> Agence Nationale de Développement des Investissements.

<sup>37</sup> Caisse Nationale d'Allocation Chômage.

<sup>38</sup> Agence Nationale de Gestion du Microcrédit.

**1.1 La PME dans le cadre du monopole public (1963 à 1990)**

La politique industrielle de l'Algérie dans son ensemble était fondée sur l'intervention de l'Etat dans l'allocation des ressources, la priorité aux industries de base autour desquelles se sont cristallisés les enjeux les plus décisifs<sup>39</sup> et l'entreprise publique comme instrument de l'Etat pour atteindre les objectifs et implanter des politiques.

Au cours de cette période (1963-1990), la PME algérienne a évolué dans deux contextes plus au moins différents : Le premier est celui de la période de 1963 jusqu'à 1982 avec deux codes d'investissements de 1963 et de 1966. Cela dans une logique d'un régime d'autorisation (avec agrément) et d'un monopole de l'Etat sur les secteurs vitaux de l'activité économique du pays.

Le deuxième, est celui qui s'étale sur une période de 1982 à 1990, un contexte dans lequel les pouvoirs publics ont porté leur intérêt à l'expansion de la PME après les résultats insatisfaisants de la politique d'industrialisation des années 1970.

**1.1.1 La période de 1963-1982 (Deux codes d'investissements 1963 et 1966)**

Essentiellement, le secteur de la PME était composé à l'indépendance de petites entreprises qui ont été confiées à des comités de gestion après le départ de leurs propriétaires étrangers. Par la suite, ces petites entreprises furent intégrées à partir de 1967 dans le patrimoine des sociétés nationales. Pour remédier à l'instabilité de l'environnement qui a suivi l'indépendance, les pouvoirs publics ont procédé à la promulgation du premier code d'investissement en 1963<sup>40</sup>.

Malgré les avantages et les garanties accordés, ce code des investissements, n'a eu qu'un faible impact sur le développement du secteur privé, notamment, de la PME. Cela, en termes de mobilisation du capital national et étranger<sup>41</sup>.

En 1966, le choix de l'Algérie quant au modèle de développement commençait à se préciser. Le principe de base de la politique officielle menée et décrite dans le code des investissements institué trois ans plus tard est « *l'exclusion du capital étranger des secteurs vitaux de l'accumulation et de son contrôle dans les autres secteurs* ». <sup>42</sup>

---

<sup>39</sup>BOUKELLA M « Restructuration industrielle et développement, le cas des industries agro-alimentaires de base », cahiers du CREAD, 3<sup>ème</sup> trimestre, n° 45, PP 51-72.

<sup>40</sup>Loi N°65-277 du 26 juillet 1963 portant code des investissements du Journal Officiel de la République Algérienne.

<sup>41</sup>Article 3 de la loi N°65-277 du 26 juillet 1963 portant code des investissements.

<sup>42</sup>OUFRIHA F.Z et DJEFLAT « Industrialisation et transfert de technologie dans les pays en développement : le cas de l'Algérie, OPU- Publisud.

Dans le cadre de ce modèle de développement économique, le nouveau code des investissements de 1966<sup>43</sup> visait à définir un statut à l'investissement privé. En effet, ce code rendait obligatoire l'agrément des projets privés par une commission nationale des investissements (C.N.I) sur la base de critères sélectifs. Cela, pour assurer le monopole de l'Etat sur les secteurs vitaux de l'économie.

Par conséquent, la tendance était plutôt favorable aux secteurs du commerce et des services qui ont continué à être investis par le privé. Dans l'industrie, l'entrepreneur privé algérien a adopté une stratégie de substitution à l'importation dans les biens de consommation finale tels que : l'agro-alimentaire, le textile, la chimie simple, la transformation du plastique et les matériaux de construction.

### **1.1.2 La période de 1982-1988**

En 1982, une première restructuration des entreprises nationales a été lancée. Son objectif majeur était de diminuer la taille des entreprises pour mieux maîtriser le processus de gestion, ainsi qu'un rééquilibrage des investissements entre industries lourdes et légères. Cette opération a été accompagnée d'un assainissement financier important évalué à 60.5 Millions de DA pris en charge par le trésor public algérien<sup>44</sup>.

Durant cette période une nouvelle volonté est affichée par les pouvoirs publics pour l'encadrement et l'orientation de la PME en Algérie. La loi du 21.08.1982<sup>45</sup> va faire bénéficier les PME de certaines mesures notamment :

- Le droit de transfert nécessaire pour l'acquisition des équipements et dans certains cas des matières premières.
- L'accès, même limité, aux autorisations d'importation, ainsi qu'au système des importations sans paiement.

Malgré ces mesures, ce nouveau dispositif continue à renforcer certains obstacles à l'expansion du secteur de la PME privée, à savoir par :

- La procédure d'agrément rendue obligatoire pour tout investissement (une régression par rapport au code des investissements de 1966) ;
- Le financement par les banques est limité à 30% du montant des investissements agréés ;

---

<sup>43</sup>Ordonnance N°66-284 du 15 septembre 1966 portant code des investissements.

<sup>44</sup>Cité dans le mémoire KHEMISSI Chiha « L'expérience Algérienne dans le processus d'assainissement financier ».Université de Blida 2002.P17.

<sup>45</sup>Loi N°82-11 du 21-08-1982 relative à l'investissement économique privé national.

- Les projets d'investissement ne doivent pas excéder 30 millions de DA pour la création de S.A.R.L.<sup>46</sup> ou SPA<sup>47</sup>, et 10 millions de DA pour la création d'entreprises individuelles ou SNC<sup>48</sup>;
- L'interdiction est faite d'être propriétaire de plusieurs affaires.

Ces obstacles ont eu pour conséquence le plafonnement des investissements qui a son tour a effectué l'épargne privée en l'orbitant vers des dépenses improductives et spéculatives, cela, en raison d'exigences d'agrément pour investir, notamment dans le secteur productif.

L'investissement des PME privées a continué de s'orienter principalement vers des activités classiques de substitution aux importations de biens de consommation finale.

Bien qu'elle soit reconnue comme domaine privilégié de la PME, la sous-traitance a connu un faible développement. Le cloisonnement des secteurs publics et privés ne leur a pas permis de développer des relations de partenariat en matière de sous-traitance.

### **1.2 Deuxième période : La PME Algérienne dans le contexte de transition vers l'économie de marché (De 1988 à nos jours), Un régime de déclaration**

Face à la crise exacerbée que traversait l'Algérie en 1988, une option de passage à l'économie de marché s'est imposée aux pouvoirs publics. De ce fait, un nouveau cadre législatif a été mis en place et des réformes structurelles sont engagées.

Ce nouveau cadre législatif avait connu les objectifs généraux suivants :

- La substitution d'une économie de marché à une économie gérée administrativement,
- la recherche d'une plus grande autonomie des entreprises publiques régies par des règles de commercialité,
- une libéralisation des prix du commerce extérieur et des changes,
- l'autonomie des banques commerciales et la Banque d'Algérie (B A).

De ce fait, la loi 90-10 du 14 avril 1990<sup>49</sup> relative à la monnaie et au crédit a apporté des réformes radicales aux systèmes bancaires et financiers algériens. La réforme est axée sur une meilleure mobilisation de l'épargne et une allocation optimale des ressources, tout en veillant à la stabilité interne et externe de la monnaie.

---

<sup>46</sup>Société à Responsabilité Limitée.

<sup>47</sup>Société Par Action.

<sup>48</sup>Société au Non Collectif.

<sup>49</sup>Loi du 90-10 du 14 avril 1990 relative à la monnaie et au crédit. Journal Officiel de la République Algérienne N°16.

L'objectif recherché à travers cette réforme est de mettre un terme à l'ingérence administrative dans le secteur financier. Ainsi, les principes de la loi sur la monnaie et le crédit (LMC) sont concentrés autour de la stabilité des taux de change et de la diminution du taux d'inflation qui était en augmentation alarmante.

Cette loi, promulguée en 1990, avait pour objectif de :

- Réhabiliter le rôle de la Banque Centrale dans la gestion de la monnaie et du crédit ;
- Rétablir la valeur du dinar algérien, en mettant fin aux divers statuts conférés à la monnaie dans les différentes sphères de transactions ;
- Aboutir à une meilleure bancarisation de l'économie ;
- Encourager les investissements extérieurs ;
- Assainir la situation financière du secteur public ;
- Clarifier les missions dévolues aux banques et aux établissements financiers ;
- Diversifier les sources de financement des agents économiques, notamment les entreprises, par la création d'un marché financier.

La législation a été finalement adaptée plus ou moins aux exigences du développement qui consacre la convergence de toutes les forces pour stimuler la relance de l'économie et le passage à une économie de marché. Cela a été promulgué en 1993 par le nouveau code des investissements consacré par le décret législatif n°93-12 du 05-10- 1993<sup>50</sup> relatifs à la promotion de l'investissement.

Le contenu de ce nouveau cadre institutionnel de l'investissement privé en Algérie, s'article autour des éléments suivants :

- La liberté d'investir et la déclaration d'investissement comme procédure simplifiée. En effet les investissements sont réalisés librement et font l'objet préalablement à leur réalisation d'une déclaration d'investissements auprès de l'Agence pour la Promotion et le Suivi des Investissement (ASPI). La déclaration de l'investissement est faite par l'investisseur. (Article4)
- La création de L'Agence pour la Promotion et le Suivi des Investissements (ASPI) (article7) dont les prestations sont de trois ordres :
  - L'assistance et le suivi pour faciliter les démarches administratives et délivrer les documents requis, assistance dans la concrétisation des avantages accordés et la réalisation du projet, conseil et orientation dans le montage des dossiers de projets, de

---

<sup>50</sup>Loi N°93-12 du 19RabieEthanie 1414 correspondant au 05-10-1993 relatif à la promotion de l'investissement, du Journal Officiel de la République Algérienne N°64.

recherche de financement, de partenariat et le suivi des engagements réciproques de l'Etat et du promoteur.

- La promotion de l'investissement par l'organisation de séminaires et de rencontres professionnelles, publications de guides, brochures, dépliants relatifs aux opportunités d'investissements selon les zones et les filières.
- Effectuer des études, la recherche et le développement par la participation à la définition des zones franches et des zones spécifiques à la promotion de sites et des infrastructures d'implantation des projets, veille technologique, économique et juridique et la recherche et l'exploitation des opportunités de coopération dans les domaines techniques et financiers.

Pour accompagner les projets des jeunes investisseurs un autre organisme a été créé. Il s'agit de l'Agence Nationale de Soutien pour l'Emploi des Jeunes (ANSEJ), créée en 1996 par le décret exécutif n° 96-296 du 08 septembre 1996<sup>51</sup>, complété par le décret exécutif n°03-288 du 10 septembre 2003<sup>52</sup>.

C'est un dispositif qui permet aux jeunes chômeurs (19 à 40 ans) de créer leur propre emploi et de réaliser leur projet professionnel, selon leurs qualifications, en étroite collaboration avec les banques publiques. Mis en place en 1997, il appuie les créations et le financement des micro-entreprises mais aussi leur expansion. Il est considéré comme le plus important dispositif de lutte contre le chômage en Algérie, avec la création de 274 741 emplois permanents en 2008.

Or son taux de réalisation dans les projets ne dépasse pas les 56 % dans ces meilleurs cas et l'ensemble des projets financés est d'environ un tiers seulement par rapport à l'ensemble des projets retenus<sup>53</sup>. Il y a donc une forte déperdition entre le nombre de projets retenus et le nombre d'investissements réalisés. Une carence a été comblée et des ajustements impératifs ont été apportés à ce dispositif d'insertion des jeunes chômeurs, qui ne compte pas moins de 53 agences à travers le territoire national, afin d'améliorer ses résultats et son efficacité.

---

<sup>51</sup>Décret exécutif n°96-296 du 24 RabieEthanie correspondant au 08 septembre 1996 portant création et fixant les statuts de l'Agence Nationale de Soutien à l'Emploi des Jeunes.

<sup>52</sup>Décret exécutif n°03-228 du 13 Radjab 1414 correspondant au 10 septembre 2003 portant création et fixant les statuts de l'Agence Nationale de Soutien à l'Emploi des jeunes, du journal officiel de la République Algérienne N°54.

<sup>53</sup>CHELIL A et AYAD S M « Les PME en Algérie : Etats des lieux, contraintes et perspectives ».Université de Tlemcen 2009.

Face aux modestes résultats réalisés dans le cadre de la politique de la promotion des investissements privés du code des investissements de 1993, l'Etat va apporter des correctifs nécessaires et donner un nouveau souffle à la promotion de l'investissement, une nouvelle ordonnance a été mise en place en 2001, et la loi d'orientation sur la promotion de la PME.

▪ **La période de 2001 à 2014 (L'ordonnance relative au développement des investissements de 2001)**

La politique de la promotion de l'investissement privé, notamment de la PME durant la période de 1993 à 2001 (code des investissements de 1993) n'a réalisé que des résultats en-deçà des besoins et des potentialités existantes.

Le souci de retrouver une nouvelle trajectoire pour relancer l'économie nationale fondée sur la PME, dont la perspective de la réalisation de l'objectif de la diversification de l'économie et de la déconnection du secteur pétrolier (mono rente jusqu'au 2014 pour l'Algérie).

Pour cela, l'ordonnance N°01-03 du 20.08.2001<sup>54</sup> relative au développement de l'investissement et la loi d'orientation sur la promotion de la PME ont été promulguées par l'Etat en vue d'apporter des réajustements et des améliorations par rapport au code des investissements de 1993. Cette ordonnance prévoit notamment :

- La suppression de distinction entre investissements publics et investissements privés ;
- L'élargissement de la notion d'investissement à ceux réalisés en concession et/ou licence aux reprises d'activités dans le cadre d'une privatisation ;
- La suppression de l'octroi automatique des avantages.

En revanche, cette loi maintient :

- La liberté d'investir puisque « Les investissements sont réalisés librement sous réserve de la législation, et ses réglementations relatives aux activités réglementées et au respect de l'environnement » (Article 4) ;
- Le principe du traitement national puisqu'elle stipule que « Les personnes physiques et morales étrangères reçoivent un traitement identique à celui des personnes physiques et morales Algériennes, eu égard aux droits et obligations en relation avec l'investissement » (Article 14) ;
- Elle modernise et adapte le cadre législatif et réglementaire et raccourcit le délai de notification qui passe de 60 jours à 30 jours. (article 7).

---

<sup>54</sup>Ordonnance N°01-03 de AouelDjoudj du 20-08-2001 relative au développement de l'investissement, du Journal Officiel de la République Algérienne N°47.

Le système d'avantages prévus par l'ordonnance de 2001 prévoit un régime général qui concerne l'ensemble des investissements déclarés auprès de l'agence nationale de développement de l'investissement (ANDI)<sup>55</sup>, créée en 2001 qui a remplacé l'APSI (Agence de promotion, de soutien et de suivi de l'investissement) qui fut créé en 1993. Elle est chargée de la promotion, du développement et de la continuation des investissements en Algérie ; accueillir, conseiller et accompagner les investisseurs nationaux et étrangers.

Ces investissements vont bénéficier de l'exonération des droits de douane pour les équipements, la franchise de la TVA, l'exemption des droits de mutation à titre onéreux pour toutes acquisitions immobilières effectuées dans le cadre de l'investissement concerné, l'affranchissement de l'impôt sur le bénéfice des sociétés (IBS) et de taxe sur l'activité professionnelle (TAP) pendant 3 ans. Outre les exonérations fiscales, ces investissements bénéficient des avantages multiples tels que l'octroi de prêts non rémunérés, bonifications des taux d'intérêts bancaires sur les équipements.

Ce dispositif vise à stimuler l'industrie et s'inscrit dans la logique d'attractivité de territoire, car il fait appel à des investissements nationaux et étrangers.

Ses Guichets Uniques décentralisés sont des antennes de proximité et des interlocuteurs privilégiés auprès des porteurs de projets. Leur principal rôle est de faciliter les procédures et simplifier les formalités de création d'entreprises et de développement des investissements.

Cet organisme d'appui a créé 155 905 postes d'emplois en 2009, soit un total de 998 945 emplois de 2002 à 2009 et ce à travers les réalisations des projets inscrits (19 729 projets en 2009) dans son cadre, pour un investissement total de 6 706 875 de dinars.

Cependant il est important de signaler que sur les 71 185 projets enregistrés depuis 2002, plus de 70% concernent le secteur des services, les activités stratégiques comme l'industrie et l'agriculture ne représentent que 10.74% et 2.54% respectivement<sup>56</sup>. D'où la nécessité, pour les responsables d'Agences de s'appliquer à encourager les initiatives de productions manufacturières.

Il existe d'autres types de dispositifs les plus importants mis en place par l'Etat pour promouvoir la PME, à savoir :

---

<sup>55</sup>Cité dans le site officiel de l'ANDI

<sup>56</sup>SI LEKHEL K et al « Les PME en Algérie : Etats des lieux, contraintes et perspectives » paru dans la revue de la performance des entreprises algériennes N°04-2013.P17.

- **La Caisse Nationale d'Allocation Chômage (CNAC)<sup>57</sup>**

A partir de 2004 et dans le cadre de la politique nationale et de lutte contre le chômage et la précarité, la CNAC a mis en œuvre un dispositif de soutien à la création de l'activité économique, par un appui financier aux chômeurs de 30 à 50 ans, en offrant plusieurs avantages, pour un montant d'investissement pouvant atteindre 10 millions de DA et la possibilité d'extension de la capacité de production des biens et services pour les entrepreneurs déjà en activité.

Concernant les risques de crédits, l'organisme accompagne les banques partenaires par un fonds de garantie couvrant 70% du montant du crédit accordé. Le dispositif inclut un système de bonification des taux d'intérêts, la réduction des droits de douanes, des exonérations fiscales et dans le souci de préserver les nouvelles TPE, un service d'accompagnement et de formation des dirigeants-chômeurs est assuré par les équipes conseillères de la Caisse.

- **L'Agence Nationale de Gestion du Microcrédit (ANGEM)<sup>58</sup>**

Créée en 2004, l'Agence représente un autre outil de lutte contre le chômage et la fragilité sociale grandissante dont l'objectif est de soutenir le développement des capacités individuelles des citoyens à s'auto-prendre en charge, en créant leur propre activité économique. Elle est représentée sur l'ensemble du territoire national par un réseau de 49 agences de wilayas, assistées par des antennes d'accompagnement dans 85% des Daïras. Elle a repris le portefeuille des crédits accordés par l'Agence de Développement Social. Depuis 2005, les microcrédits inférieurs à 30 000 DA sont décaissés directement par l'Agence. Pour les montants considérables, l'ANGEM a signé des conventions avec les banques publiques (BNA, BADR, BDL, BEA, CPA).

Le microcrédit reste peu répandu en Algérie et le recours à cette aide financière est peu fréquent par rapport au dispositif ANSEJ ou ANDI, mais dès que cette idée acirculé dans la société et se transforme en actions concrètes, elle a permis d'améliorer les bilans des agences et de générer plus de candidats.

En résumé, la PME algérienne a connu deux grands régimes : un régime d'autorisation dans le cadre d'une économie administrée et un régime de déclaration dans le cadre des réformes économiques et de la politique de promotion de l'investissement privé.

---

<sup>57</sup>Disponible sur le site officiel de la CNAC <http://www.CNAC.dz>

<sup>58</sup>Disponible sur le site officiel de l'ANGEM <http://www.ANGEM.dz>.

En Algérie, jusqu'à l'adoption de la loi d'orientation sur la PME en Décembre 2001, il n'existait aucune définition officielle de ce type d'entreprises. Avant cette date, l'Office National des Statistiques (O.N.S) a adopté le critère de l'effectif pour le classement des entreprises (base de données C.N.AS).

### **1.3 Un état des lieux des PME en Algérie**

A partir de l'année 2000, le poids de la PME dans le tissu national a fortement augmenté. La densité des entreprises a presque quadruplé pendant que le nombre de créations a plus que doublé. Les statistiques démontrent qu'environ 64.34% des PME ont été créées durant les années (2000-2010), suite à l'adoption de la loi d'orientation sur la PME de 2001, soit 373724 PME. A la fin de l'année 2010, sur un nombre de 619072 entreprises, le secteur des PME privées ont le lot de 618515 entreprises ce qui représente 99.91% du total<sup>59</sup>.

Ainsi, il connaît une évolution positive par rapport à l'année 2009 de 19,16% et semble suivre la même logique constatée durant toute la période (2001-2009) où le taux d'évolution annuel était de 8,54%<sup>60</sup>.

La forte existence de la très petite entreprise (TPE) constitue une donnée immuable de la structure des PME en Algérie et témoigne de ce que la majorité de ces entreprises ne sont pas portées sur les stratégies de croissance. En effet, les données du Ministère de la PME et de l'artisanat (2009) relevaient que 96,15% des entreprises employaient moins de 10 salariés en 2008 alors qu'elles présentaient 90% pour les années 1995 et 2000 (ONS 2000).

A partir de 2006, le poids de la PME dans le tissu national a fortement augmenté. Mais il n'en demeure pas moins que les chiffres restent à un niveau faible. Dans ce contexte, l'Algérie affiche un taux encore modeste qui atteint seulement 1000 entreprises pour 100.000 habitants. En termes de créations pour 100.000 habitants, l'Algérie affiche 93,12 alors que ce nombre varie entre 400 et 800 dans les pays développés<sup>61</sup>.

Vu que le développement quantitatif est possible à partir des données générales, il n'est pas aisé d'approfondir l'analyse des nouvelles données des entreprises, notamment sur le plan qualitatif, il n'existe pas encore en Algérie le système d'information consacré à la PME trop longtemps marginalisé.

D'autre part, l'Algérie offre l'image d'une multitude de micro-entreprises familiales semi-informelles, indépendantes.

<sup>59</sup>Bulletin d'information statistique de la PME N°18.2010 P07.

<sup>60</sup>www.ons.dz. Consulté le 20 septembre 2017.

<sup>61</sup>DECHARA Mansour « Stratégie de développement des PME et le développement local.2013-2014. Mémoire de magister

## Section 2 : Définition et caractéristiques des PME Algériennes

### 2.1 Définition de la PME

La loi 01-18 du 12 décembre 2001 portant sur la loi de la promotion de la petite et moyenne entreprise définit la PME comme suit : « *la petite et moyenne entreprise, PME est définie, quelque soit son statut juridique, comme étant une entreprise de production de bien et/ ou de service employant une à 250 personnes, dont le chiffre d'affaires n'excède pas 2 milliards de dinars ou dont le total du bilan annuel n'excède pas 500 millions de dinars et qui respecte les critères d'indépendance* »<sup>62</sup>.

En fonction des critères énumérés, nous retiendrons les définitions suivantes :

- La moyenne entreprise, est définie comme étant « *une entreprise employant de 50 à 250 personnes et dont le chiffre d'affaires est compris entre 200 millions de dinars et 2 milliards de dinars ou dont le total du bilan annuel est compris entre 100 et 500 millions de dinars* »<sup>63</sup>.
- La petite entreprise, à son tour, est définie comme « *entreprise employant de 10 à 49 personnes, dont le chiffre d'affaires annuel ne dépasse pas les 200 millions de dinars ou dont le total du bilan annuel n'excède pas 100 millions de dinars* »<sup>64</sup>.
- La très petite entreprise est définie comme « *une entreprise employant de 1 à 9 employés et réalisant un chiffre d'affaires annuel inférieur à 20 millions ou dont le total du bilan n'excède pas 10 millions de dinars* »<sup>65</sup>.

**Tableau N°05 : La typologie des PME/PMI en Algérie**

Entreprise	Effectifs	Chiffre d'affaires(DA)	Total bilan (DA)
<b>Très Petites Entreprise</b>	<b>1 à 9</b>	<b>&lt;20 millions</b>	<b>&lt;10 millions</b>
<b>Petites Entreprises</b>	<b>10 à 49</b>	<b>&lt;200 millions</b>	<b>&lt;100 millions</b>
<b>Moyennes Entreprises</b>	<b>50 à 250</b>	<b>200 millions- 2 milliards</b>	<b>(100-500) millions</b>

Source : Le journal officiel de la République Algérienne n°77 du 15 novembre 2001 : Chapitre II, article 5,6 et 7.

### 2.2 Les caractéristiques des PME algériennes

La majorité des PME algériennes sont récentes. Ces entreprises ont été créées aux cours de la période 1995-2000 par de jeunes entreprises à l'aide des différents organismes de soutien.

<sup>62</sup>Article 4 de La loi de 01-18 du 12 décembre 2001, portant la loi d'orientation sur la promotion de la PME.

<sup>63</sup>Article 5 de la loi 01-18 du 12 décembre 2001 portant la loi d'orientation sur la promotion de la PME.

<sup>64</sup>Article 6 de la loi 01-18 du 12 décembre 2001 portant la loi d'orientation sur la promotion de la PME.

<sup>65</sup>Article 7 de la loi 01-18 du 12 décembre 2001 portant la loi d'orientation sur la promotion de la PME.

Les PME sont considérées comme un acteur majeur des performances économiques du pays. Elles ont des caractéristiques, qui ne sont pas homogènes et varient d'un secteur d'activité à un autre selon la dimension de l'entreprise et la région de son implantation. Ces caractéristiques sont de type :

### **2.2.1 Les caractéristiques organisationnelles**

Diverses caractéristiques permettent de dresser un profil organisationnel type de la PME :

#### **2.2.1.1 L'organisation hiérarchique est de type patriarcal**

Le management est caractérisé par des rapports hiérarchiques de soumission au père, et à l'aîné (masculin) de manière générale.

#### **2.2.1.2 Le principe étant que l'autorité du père est indiscutable**

C'est l'aîné de la famille, le père(ou celui qui en a le statut) qui possède sans partage le pouvoir stratégique. La caractéristique de concentration du pouvoir autour de la personne du propriétaire-dirigeant est renforcée et même légitimité dans le contexte socioculturel algérien.

#### **2.2.1.3 Le capital de l'entreprise**

Souvent constitué de fonds propres et de prêts informels au sein de la famille est considérée comme incessible et indivisible même en cas de disparition du propriétaire. La gestion du patrimoine est marquée par la prudence et la sécurité. Le recours aux capitaux étrangers (au cercle familial), le partenariat ou la fusion sont des pratiques non encore utilisées. La conception des anciens entrepreneurs est que l'association (ou de partenariat) mènerait à une diminution de leur pouvoir stratégique (de père) et un éclatement de la famille<sup>66</sup>.

#### **2.2.1.4 La gestion des ressources humaines des PME est plus spécifique**

Dans la PME algérienne on trouve la proximité entre patron et employés « La relation d'emploi est rarement une relation marchande ou contractuelle, mais résulte souvent de liens de parenté, l'entrepreneur est d'abord un chef de famille, un grand nombre des employés sont des apprentis très souvent recrutés dans le cercle de la famille élargie »<sup>67</sup>.

#### **2.2.1.5 La PME algérienne est de faible taille**

Les entreprises algériennes relèvent dans leur immense majorité de la micro entreprise.

#### **2.2.1.6 Le manque d'information sur les évolutions technologiques**

Il y a un manque de maîtrise des technologies et des nouveaux savoirs pour soutenir le processus de l'innovation. En effet, les compétences internes des PME algériennes (chercheurs, techniciens, agents de production et de commercialisation, etc.

---

<sup>66</sup> SELHAMI S et al revue « A la découverte de la PME en Algérie »2013. P07.

<sup>67</sup> Torres O *Op.cit.* P11.

Devant pouvoir absorber les opportunités technologiques) sont faibles. A ce titre il faut souligner qu'en Algérie il n'existe pas de soutien financier des pouvoirs publics à la formation pour les petites et moyennes entreprises afin d'améliorer leur compétences.<sup>68</sup>

### **2.2.1.7 Elle souffre d'un retard technologique**

Pour diminuer les coûts d'investissements. Diverses PME optent pour du matériel et donc des technologies anciennes, ce qui les conduit à des conditions de production peu performantes et à des délais de réparation très élevés faute de pièce détachées<sup>69</sup>.

### **2.2.2 Les caractéristiques traditionnelles et de petite dimension**

La majorité des PME algériennes sont de type TPE exerçant essentiellement dans le secteur des services et particulièrement dans le commerce. La plupart des PME sont soit un héritage familial, soit créée dans le cadre des différents programmes d'aide à la création d'entreprises.

Il existe d'autres caractéristiques :

#### **2.2.2.1 Des PME concentrées dans quelques villes du pays**

Il existe une distorsion dans la répartition géographique des PME algériennes. En effet, l'implantation des PME dans le pays présente une répartition inégale où plus de la moitié (53.05%) de ces entreprises, sont concentrés dans seulement une douzaine de wilaya sur 48, dont les trois premières sont : Alger avec 11.51%, Tizi-Ouzou avec 05.94% ET Oran avec 04.70%<sup>70</sup>.

#### **2.2.2.2 Des PME fragiles**

La mauvaise gestion, la petite dimension, la sous capitalisation et le poids de l'informel sont un ensemble de facteurs qui fragilisent les PME algériennes et qui accroissent leur taux de mortalité. En effet, le taux de mortalité des PME en Algérie est croissant. Durant le premier semestre de 2013, plus de 2423 PME ont cessées leurs activités dont 91.06% sont des personnes morales<sup>71</sup>.

#### **2.2.2.3 Un environnement défavorable au développement des PME**

L'environnement économique et social de l'Algérie n'encourage pas le développement des entreprises en général et les PME en particulier. Cet environnement est caractérisé par un poids considérable du secteur de l'informel et un climat qui est parmi les plus défavorables au monde.

---

<sup>68</sup> HAUDEVILLE B et BOUACIDA R Y ; Revue « les relations entre activités technologiques, innovation et croissance dans les PME algériennes » ; université Paul Cézanne-Aix Marseille III.

<sup>69</sup> Cité dans le mémoire de Master BOURIHANE Salima « Le rôle des PME dans la création d'emploi et développement local : cas de la wilaya de Béjaia ». Juin 2015.

<sup>70</sup> Bulletin d'information statistique n°23 données du 1 er semestre 2013. P18.

<sup>71</sup> Bulletin d'information n°23 Op- cit. P23.

Toutefois, les PME Algériennes présentent des caractéristiques communes avec d'autres pays telles que la centralisation de la gestion ; le processus de décision peu formalisé ; la faible spécialisation du travail ; le système d'information et communication peu organisé et de petite taille avec une structure simple fixe.

### **Section 3 : Les causes de vulnérabilité**

Les PME algériennes sont soumises à des contraintes multiformes d'intensité variable. Une étude de la banque mondiale (2003)<sup>72</sup> fait apparaître les obstacles rencontrés par les dirigeants des PME, selon la hiérarchie décroissante.

Ces obstacles qui freinent le développement des PME ne sont pas forcément appréhendés dans le même ordre par tous les dirigeants-proprétaires, et se différencient selon la nature des activités.

#### **3.1 Les contraintes découlant des activités informelles dites souterraines**

L'ampleur et la complexité grandissantes des activités informelles dans la vie économique, sociale et politique des pays en voie de développement est un phénomène incontesté. Le secteur informel est un secteur non structuré, que l'on désigne aussi sous les appellations d'économie souterraine ou d'économie parallèle, qui renvoient à cette sphère de l'économie où les unités de production exercent hors des circuits économiques et financiers formels, dans la clandestinité, sans remplir les procédures légales de création (registre de commerce) et / ou de fonctionnement et d'exploitation (déclaration des impôts).

En Algérie, en absence d'une définition univoque, il y a lieu de préciser qu'on définit comme « formel non déclaré » l'ensemble des entreprises non agricoles enregistrées administrativement mais qui ne déclarent pas leurs existences aux services du fisc, à la CNAS ou à la CASNOS (non-paiement des impôts).

Pour ADAIR. P & HAMED. Y<sup>73</sup>, après enquête, il s'est avéré que sur l'échantillon des 482 micro-entrepreneurs algériens étudiés, 335 sont informels selon trois critères, à savoir : la non tenue de la comptabilité, le non-paiement des impôts et l'absence d'enregistrement. Soit une proportion de 69,5 % des petites entreprises qui touchent aux activités souterraines.

Malgré l'absence d'estimation fiable sur la dimension et le poids de l'économie cachée en Algérie, l'enquête nationale auprès des ménages de l'Office Nationale des Statistiques de 2007 avance que 2/3 des micro-entrepreneurs se déclinent en « informel » dans l'ensemble de l'activité économique.

---

<sup>72</sup>Cité dans la revue SI LEKHEL et al « Les PME en Algérie : Etats des lieux, contraintes et perspectives ».2013.

<sup>73</sup>ARAIR.P et HAMED.Y. « Le microcrédit : une solution au financement de la micro entreprise au Maghreb » Marrakech 2004.P07.

Un chiffre qui confirme l'absence d'une frontière délimitée qui distingue le formel de l'informel où l'activité spéculative dépasse fortement toute activité productrice. Ces micro-entreprises qui exercent en clandestinité, en dehors de toute législation, portent un grand préjudice aux unités économiques légalement créées, parce qu'en échappant complètement aux services fiscaux et ne supportant aucune charge sociale, elles leur livrent une concurrence déloyale, qui pénalise l'ensemble de l'économie algérienne et ses opérateurs (on ne payant pas les impôts, elles causent un manque à gagner en chiffre d'affaires des unités légales et pénalisent ainsi les recettes fiscales de l'Etat).

L'une des principales raisons qui poussent les micro-entrepreneurs algériens à s'installer dans la clandestinité est la complexité des démarches administratives pour la création de son affaire.

Malgré les efforts fournis pour faciliter la création des entreprises ces dernières années, le parcours de l'entrepreneur quant à lui est loin d'être simplifié : les questions administratives, financières et fiscales restent toujours appréhendées par les chefs d'entreprises. Une situation qui persiste encore une fois l'unité créée, pour la condamner à rester de très petite dimension. Et le nouveau défi, consiste à assurer sa survie et son fonctionnement dans un environnement économique et social rongé par la corruption.

La seconde raison, de cette fuite vers le marché « noir », est due à l'importance des prélèvements obligatoires – exagérés - que supportent les entreprises déclarées, des impôts, taxes et cotisations, qui peuvent dépasser les 50 % du chiffre d'affaires, dans le cas d'une déclaration de bénéfices.

Des charges auxquelles échappent les non déclarés (encouragés par une certaine forme de laxisme des autorités, surtout lorsqu'on sait qu'on peut faire appel à la protection d'un haut fonctionnaire, en cas de problèmes avec les services de l'administration fiscale). Un certain laisser-faire des autorités publiques motivé par l'intention de couvrir ce secteur parallèle - qui apporte une solution provisoire au chômage grandissant - pour garantir la paix sociale (GRIM. N, 2004)<sup>74</sup>.

Or les politiques économiques des Etats doivent mettre en place des mécanismes de protection de l'économie formelle et engager des mesures incitatives et judicieuses dont l'objectif est d'intégrer cette activité occulte dans le domaine du réel et de l'officiel.

---

<sup>74</sup>GRIM.N « L'économie Algérienne otage de la politique » Edition casbah.2004. Alger.

**3.2 Les contraintes financières**

Les PME, même en économies puissantes estiment que l'accès au financement, notamment à moyen et à long terme, est l'un des principaux obstacles qui les bloquent de se développer et d'investir. L'accès aux sources de financement est particulièrement difficile pour les PME qui ne disposent pas de garanties suffisantes, n'ont pas de références établies, ni d'historique de crédit.

L'entreprise algérienne n'échappe pas à cette réalité. Le rapport des actes des assises nationales de la PME du ministère de PME et de l'artisanat (Janvier 2004) a synthétisé les difficultés financières rencontrées par les PME algériennes comme suit :

- L'appui des banques est inadéquat aux besoins de financement des PME. Les procédures d'octroi de crédit sont lourdes et non adaptées aux nouvelles données économiques (les banques n'ayant pas encore achevé leurs transformations aux nouvelles exigences du marché libre) ;
- Le coût du crédit est élevé. Les garanties exigées par les banquiers sont excessives et les délais de traitement des demandes de crédit et des opérations sont trop longs ;
- L'inefficacité de la réglementation des changes. Elle est inadaptée aux échanges de services ;
- L'absence de la notion de la prise de risque partagée chez les institutions de financement ;
- Un système de fiscalité ordinaire lourd, qui n'a pas une vision stratégique de développement, ni une parafiscalité qui encourage l'emploi.

Une réalité qui contraint les dirigeants des PME à recourir souvent par nécessité, aux ressources de financement familiales (l'autofinancement) et à celles des réseaux de financement informel, pour survivre, en attendant l'assainissement du réseau formel et l'assouplissement des conditionnalités jugées jusque là insurmontables, par les investisseurs privés.

**3.3 Les contraintes relatives au marché de travail**

En Algérie, le marché de travail reste instable. Les contraintes qu'il subit sont multiples. On peut citer les plus importantes :

- Le manque accru des experts en management, des gestionnaires, des techniciens qualifiés... ;
- L'existence de fortes contraintes dans la gestion des ressources humaines (la gestion des contrats, des procédures et des coûts de licenciement... ) ;
- L'inexistence d'Instituts de formations spécialisées et la faiblesse de la qualité des programmes assurés ;

- L'inadaptation des formations dispensées par les universités avec les besoins réels des entreprises et en matière des techniques modernes de management, gestion et de marketing.
- Difficultés de la pratique des langues étrangères chez la plupart des nouveaux diplômés.

### **3.4 Les contraintes liées au foncier industriel<sup>75</sup>**

La question du foncier est encore d'actualité dans le climat des affaires en Algérie, et ce malgré la mise en place des Comités d'Assistance pour la Localisation et la Promotion des Investissements en 1994 (CALPI) au niveau des Wilayas.

La contrainte liée au foncier industriel est l'une des causes principales du recul de nombreux projets et des intentions d'investissements (étrangers surtout).

Le manque de transparence dans le traitement des dossiers présente un obstacle sérieux pour la promotion des investissements. Les procédures d'accès au foncier sont lourdes et très longues (le temps moyen d'acquisition est entre 1 et 5 ans).

La situation est plus critique pour les petites entreprises, par des immobilisations financières importantes pour l'acquisition des terrains industriels, souvent faite au détriment de l'acquisition des équipements nécessaires à l'exercice de leurs activités d'exploitation et d'investissements. En d'autres mots, l'accès au foncier industriel est très difficile, en termes de disponibilité, de démarches administratives, de prix et de modalités de paiement et de régulation.

A l'inaccessibilité des terrains, il faut ajouter l'ambiguïté du statut juridique des assiettes foncières, dans la mesure où la plupart des investisseurs installés ne possèdent pas d'actes légaux de propriétés authentiques.

Malgré les efforts des autorités publiques, avec la création du guichet unique CALPI, la problématique de la multiplication des intervenants n'a pas été réglée et son rôle s'est avéré essentiellement d'ordre administratif entre les diverses institutions : CALPI, ANDI, administration des domaines, Assemblées Populaires Communales, agences foncières et autres organismes.

### **3.5 Les contraintes d'ordre administratif et judiciaire**

L'un des problèmes les plus rencontrés par les PME algériennes au cours de chaque étape du processus de leur développement (création, expansion...) est bien celui de la complexité des démarches administratives.

---

<sup>75</sup>SI LEKHEL K et *al op-cit*.P16.

N'ayant jamais fait l'objet d'aucune mise à niveau, l'administration publique algérienne est devenue un obstacle majeur à l'émergence d'une économie de marché, basée sur la libre concurrence et la promotion de l'investissement privé.

Une situation qui découle du manque de transparence dans le traitement des dossiers, de la lourdeur des procédures administratives, du non engagement des institutions concernées, du manque de coordination et de connexion entre les divers organismes impliquées, de l'absence de structures d'accueil et d'encadrement. La difficulté d'identifier l'entité habilitée à délivrer une autorisation d'exploitation pour une PME livre le dirigeant de cette dernière à un long parcours de combattant, le ballottant d'un service à un autre.

Pour créer une entreprise et concrétiser un projet en Algérie, la Banque mondiale (2009) a inventorié pas moins de 14 procédures incontournables dont un bon nombre jugées encombrantes et inutiles.

A titre comparatif, en Tunisie, la situation est nettement meilleure au niveau des conditions de création d'entreprise : 10 procédures et tous les indicateurs de la concrétisation d'une affaire sont d'une qualité meilleure que les moyennes des indicateurs des pays de la région MENA et comparable à ceux enregistrés dans les pays de l'OCDE (ADRAIR. P & FHIMA. F, 2009)<sup>76</sup>.

Dans de telles circonstances, la tâche effective de l'administration publique algérienne semble consister beaucoup plus à freiner la vitalité des promoteurs qu'à les encourager, ne serait-ce qu'en les assistant dans l'accomplissement des formalités préalables. C'est ainsi que des milliers de projets d'investissements qui ont été retenus par les agences nationales de promotion d'investissement (ANSEJ, ANDI, CALPI...) tardent à se réaliser, faute des résistances bureaucratiques, pour qui le respect des procédures doit primer même si les attentes du pays en proie à une tension économique et sociale sont dans la relance économique, la création d'emplois et de la richesse.

Ainsi, les pratiques bureaucratiques, la corruption caractérisent encore l'administration publique. Ses faibles performances sont dues essentiellement au fait qu'elle n'a jamais été l'objet d'une mise à niveau, tant de ses moyens que dans ses méthodes de travail. Il est impératif pour la réussite de la promotion de la PME et du secteur privé de commencer une réelle mise à niveau de l'ensemble des institutions intervenant dans l'environnement macroéconomique des entreprises, privées ou publiques, soit elles.

---

<sup>76</sup>ADRAIR et FHIMA « revue sur le financement des PME »Tunisie 2009.

### 3.6 Les contraintes d'informations

Le manque d'information constitue, aux yeux des experts un des principaux obstacles que doivent affronter les dirigeants des PME désireux de se porter à la conquête d'un marché extérieur. Or la réalité de l'économie algérienne est caractérisée par un manque flagrant en matière de disponibilité de l'information (MADOUI. M et BOUKRIF. M, 2009)<sup>77</sup>.

Un déficit d'information fiable et actualisée, à caractère économique, financier et commercial, est à souligner :

- Absence de banques de données statistiques et d'un système d'informations national
- Manque de données et des études de marché (national, régional et local) ;
- Difficultés d'accès aux sources d'informations spécialisées et à Internet qui est jusque-là peu utilisé dans le monde des affaires (80 % des PME algériennes n'ont pas accès à Internet) ;
- Indisponibilité de données et d'orientations sur les opportunités d'investissements ;
- Manque d'informations sur la concurrence et les pratiques des opérateurs économiques.

Face à toutes ces lacunes, il nous semble qu'il est impératif pour l'émergence du secteur privé et le développement des PME, de mettre en place un système efficace de collecte, d'analyse et de diffusion des informations économiques. La création d'un établissement d'observation de la PME apportera plus de connaissances et de visibilité sur ce secteur de petites entités, qui demandent un suivi et un appui particulier à chaque étape de leurs vies<sup>78</sup>.

---

<sup>77</sup>MEDOUL.M ET BOUKRIF M 2009 « de l'économie administrée à l'économie de marché, les PME à l'épreuve de la mise à niveau des entreprises en Algérie ». Communication au colloque international.2009.

<sup>78</sup>SI LEKHEL .K et al. *Op.cit.* 16.

**Conclusion**

Les PME jouent un rôle primordial au sein de l'économie algérienne par leur contribution à l'emploi et à la création de la valeur ajoutée. Elles sont pour la majorité des entreprises privées créés à l'aide des différents organismes d'aide et de garantie des crédits de celle-ci.

L'économie algérienne est marquée par un poids relativement faible des PME ce qui veut dire que leur nombre reste modeste. Elles sont caractérisées par leur petite dimension, leur fragilité financière et leur absence sur les marchés internationaux. Leurs propriétaires-dirigeants sont majoritairement jeunes n'ayant pas d'expérience dans le domaine de l'entrepreneuriat.

En revanche, ces entreprises souffrent de plusieurs contraintes telles que : Les contraintes financières, les contraintes relatives au marché du travail et les contraintes d'information.

### **Introduction**

Nous avons choisi d'analyser les caractéristiques et les causes de vulnérabilité d'une PME qui opère dans le secteur de l'agroalimentaire plus précisément dans les boissons gazeuses non alcoolisées située à Bordj Ménael dans la Wilaya de Boumerdes dans le but de rapprocher les caractéristiques à la réalité du terrain.

Cette PME reflète une réelle évolution du contexte des PME en Algérie car le secteur des boissons gazeuses est devenu un secteur en pleine expansion car la demande est importante.

Quelles sont les caractéristiques de la PME objet d'étude ? Cette PME est-elle vulnérable ? La vulnérabilité financière est-elle plus accentuée ?

Pour répondre à ces deux questions, nous avons procédé à l'étude de cette PME familiale (la SARL créée par des frères) qui exerce dans le secteur de l'agroalimentaire et dans les boissons gazeuses non alcoolisées.

L'analyse du secteur, des valeurs entrepreneuriales et des états financiers afin de trouver au-delà des chiffres, la réalité économiques et financière de la PME.

### **Section 1 : Le choix de l'organisme d'accueil, le Crédit Populaire Algérien et présentation du cas d'étude**

Notre étude a porté sur les caractéristiques et les causes de vulnérabilité des PME. Nous avons choisi le CPA car c'est l'une des banques qui a pour principale mission la promotion des PME/PMI des secteurs du BTPH (Bâtiments, travaux publics et hydraulique), tourisme, de la santé et du médicament, du commerce et de la distribution, de l'artisanat et des médias.

Dans le cadre de sa mission, la dimension qui nous intéresse est la promotion de la PME/PMI.

#### **1.1 Une banque a une vision nouvelle**

*Avant d'entamer notre étude de cas nous avons choisi de donner un aperçu sur le Crédit Populaire d'Algérie. Le CPA a été créé par l'ordonnance n°66/366 du 29 Décembre 1966. Par la suite, ses statuts ont été arrêtés par l'ordonnance N°67/78 du 11 mars 1967 dans lesquels le CPA est défini comme banque commerciale dans ses relations avec les tiers.*

Dans le cadre de l'économie de marché, le CPA est devenu une entreprise publique sous forme de société par actions (SPA). Le capital social de la banque est détenu entièrement par l'Etat, actionnaire unique de la société.

### **1.2 La cellule étude et analyse du CPA**

C'est l'organe chargé de l'analyse des dossiers de crédit. Les chargés d'étude composant cette cellule ont pour tâches de :

- Réceptionner, assister et conseiller la clientèle en matière de financement
- S'assurer de la conformité des dossiers de demande/renouvellement de crédits sur le triple plan fiscal, comptable et administratif
- Etudier les demandes de crédit et proposer les crédits à mettre en place
- Effectuer des visites sur le site des entreprises ainsi que des entretiens avec le ou les dirigeants de l'affaire.
- Soumettre les dossiers de crédit étudiés à l'appréciation du directeur d'agence
- Transmettre à la hiérarchie, sous la responsabilité du directeur d'agence les demandes de crédit ne relevant pas des pouvoirs de l'agence.
- Notifier à la clientèle les décisions prises au sujet des demandes de crédit
- Faire signer aux clients bénéficiaires les conventions de crédit
- Suivre régulièrement l'évolution des entreprises financées
- Suivre, conjointement avec le secrétariat engagements, l'utilisation des crédits et leur remboursement à échéance.
- Mettre à jour régulièrement les dossiers de crédit.
- Suivre la réalisation physique des projets d'investissement financés par l'agence.

### **La cellule d'engagement du CPA**

Organe d'exécution et de suivi, cette structure se charge de :

- Mettre en place les crédits autorisés et suivre leur utilisation
- Etablir et délivrer les actes d'engagement (conventions de crédit, cautions, aval...)
- Procéder au recueil des garanties exigées à la mise en place du crédit, vérifier leur conformité et les transmettre au groupe d'exploitation pour validation et conservation.
- Procéder à la souscription de billets à ordre (mobilisation, réescompte).
- Suivre la perception des commissions sur engagements par signature.
- Etablir dans les détails, tous les états statistiques engagements prévus par les instructions en vigueur.

### **1.3 Les relations du service crédit**

Le service crédit entretient des relations d'ordre fonctionnel et hiérarchique :

### ▪ Relations fonctionnelles

L'organisation de l'agence est conçue de telle manière à ce qu'il y ait une interdépendance et une complémentarité entre ses différents services ainsi qu'avec les différentes structures de la banque.

A cet effet, le service crédit entretient des relations avec le service des opérations du commerce extérieur, la Direction des crédits, la Direction financière, la Direction des affaires juridiques et du contentieux, la Direction de la comptabilité...

### ▪ Relations hiérarchiques

Le service crédit est placé sous la tutelle du directeur d'agence, lequel représente cette dernière auprès de :

- Structures centrales : direction du réseau, directions du crédit,...
- Autres structures : administration fiscale, autorités locales...

Nous avons procédé à la description de ces différents services car la PME objet d'étude est domiciliée au niveau du CPA. Cette PME a maintes fois sollicité le concours de cette banque. En 2016, cette PME a encore une fois sollicité le CPA pour un découvert bancaire. La chargée d'étude a effectué une projection financière et économique de ce projet avant de décider de donner un avis favorable à la demande formulée par la PME. C'est à partir de cette étude mise à notre disposition au niveau du CPA que nous avons opté pour cette étude de cas.

### 2.1 Présentation de la PME objet d'étude

L'entreprise, objet d'étude est une Petite et Moyenne Entreprise (PME) créée le 29 janvier 2003 par acte authentique entre les frères Riadou. La vocation principale de cette PME consiste en la fabrication de boissons gazeuses et jus. Son siège social est situé à la zone industrielle de Bordj Menaiel dans la Wilaya de Boumerdes.

La PME est familiale « dans la mesure où seraient concentrés au sein d'une unité familiale le management et la propriété ». <sup>79</sup>La forme juridique de la PME est une Société à Responsabilité Limitée (SARL) dont le capital social est évalué à 28 301 220 DA. La SARL est représentée par son associé majoritaire qui assure la gérance de l'entreprise et est domiciliée au CPA depuis sa création.

---

<sup>79</sup> Mouline J-P, « La PME familiale et son orientation stratégique : une étude exploratoire », cahier de la recherche n°2000-01

## **Chapitre III : Illustration de la PME de production des boissons gazeuses**

---

L'activité principale de cette PME est la production des jus. Jusqu'à 2016, la production de la PME est de trois types :

- Bouteilles de jus de deux (2) litres ;
- Bouteilles de jus d'un litre et demi (1,5 litres) ;
- Bouteilles de jus de 33 cl.

Pour assurer cette production, la SARL s'est dotée des équipements de production d'origine italienne. Ces équipements sont totalement automatisés et ne nécessitent pas beaucoup de main d'œuvre.

Par ailleurs, les besoins de financement de cette PME sont très importants puisqu'elle a déjà eu recours aux emprunts bancaires. En effet, cette PME a maintes fois bénéficié des concours bancaires auprès du Crédit Populaire Algérien.

Les derniers en date (d'après l'étude du CPA) sont ceux destinés au financement partiel de l'achat d'une ligne de fabrication de jus, accordés sous formes de :

- Crédit documentaire équipement de 31.639.000,00 DA ;
- CMT relais de 22.148.000,00 DA, pour une durée de cinq(05) ans dont une(01) année différée.

Ces crédits accordés sont assortis des garanties ci-après :

- Hypothèque 1<sup>er</sup> rang sur l'unité (recueillie) ;
- Nantissement spécial des équipements (recueilli) ;
- Caution des associés (recueillie) ;
- Délégation assurance MRP<sup>80</sup> (recueillie) ;
- Caution CGCI<sup>81</sup> (recueillie).

Les deux(02) premières échéances ont été réglées à bonnes dates et l'encours sur le CMT était de l'ordre de 20.063.126,78 DA (au 17 avril 2012) dont l'échéance était le 29/08/2015.<sup>82</sup>

### **2.2 Le projet d'investissement**

Les besoins financiers de la PME sont divers. Ils varient en fonction de ses activités, de ses ambitions et de son cycle de vie. Ils sont généralement regroupés en besoins en capitaux d'investissements et ceux liés au financement du fonds de roulement.

---

<sup>80</sup>MRP : « Le Contrat d'assurance Multirisque Professionnelle. Il concerne toutes les entreprises et toutes les activités : commerçants, artisans, agricultures, entreprise du BTP, professions libérales et médicales, elle est indépendante de la taille de l'entreprise ».

<sup>81</sup>CGCI : « La Caisse de Garantie du Crédit d'Investissement. : qui est une institution publique mise en place pour soutenir la création et le développement de la PME en lui facilitant l'accès au crédit ».

<sup>82</sup> D'après l'étude effectuée par le CPA.

### **Chapitre III : Illustration de la PME de production des boissons gazeuses**

---

Le gérant de la PME a pris la décision d'un projet d'investissement : une extension de capacités de production de la SARL Riadou et frères par l'acquisition d'une nouvelle ligne de production. En effet, « fort de ses qualités de gestionnaire, de son sérieux et de sa bonne moralité, Mr Riadou a su développer son entreprise de manière remarquable et jouit aujourd'hui d'une situation financière plus que confortable, qui ne peut que nous sécuriser quant aux risques de non remboursement des crédits sollicités »<sup>83</sup>

L'entreprise travaille à plein temps et à pleine capacité, et l'équipement existant ne permet pas d'assurer la fabrication de toute la gamme de produits projetés entre autre le Soda. C'est dans ce cadre que l'entreprise a demandé un crédit pour financer l'acquisition des équipements importés ainsi que les besoins d'exploitation. Ce crédit est un découvert bancaire estimé à 10 000 000 DA.

Le découvert bancaire permet au compte de fonctionner malgré une situation de découvert. Il s'agit d'une facilité de trésorerie accordée par la banque qui honorera alors les paiements effectués par le client le temps que celui-ci puisse réapprovisionner son compte. Il équivaut ainsi à un crédit à court terme autorisé par la banque pour aider à financer le cycle d'exploitation d'une entreprise.

Pour le présent projet, il sera fait appel à des fournisseurs d'équipement italien et turc, et il sera question d'une installation qui répond à la fois aux exigences de qualité et de productivité. Avec l'acquisition des équipements, la relation projette de mettre trois(03) nouveaux produits sur le marché à savoir :

- Bouteilles soda de 2 litres ;
- Bouteilles soda de 1 litre ;
- Bouteilles soda de 33 CL.

Les prix estimés par notre relation sur la nouvelle production seront les suivants :

- Bouteilles soda de 2 litres : 58da ;
- Bouteilles soda de 1.5 litres : 32da ;
- Bouteilles soda de 33CL : 16da.

Ce projet entre dans le cadre d'un projet de diversification. Le marché visé est de proportion nationale, la SARL ayant des réseaux de distribution implantés à l'Est, Annaba, à l'Ouest Oran et au sud, Ouargla.

---

<sup>83</sup>Chargée d'étude du CPA.

## **Chapitre III : Illustration de la PME de production des boissons gazeuses**

---

De plus, la PME vise une nouvelle clientèle dans les prochaines années pour devenir un acteur incontournable dans le marché national de boisson non alcoolisée. L'implantation du projet dans une zone à forte densité de population, conjuguée à l'évolution de la démographie et au dynamisme commercial prouvé des propriétaires de la PME, devront permettre de maintenir l'activité.

Comment pourra-t-elle le faire ?

Les dirigeants de la PME veulent distinguer leur produit en imposant une qualité de haut niveau, garantie par une hygiène absolue, une sélection rigoureuse des arômes et un contrôle de qualité permanent.

### **2-3 Le marché de la PME**

La filière des boissons non alcoolisées est l'une des plus importantes du secteur agroalimentaire en Algérie.

#### **2.3.1 La demande**

Le marché algérien des jus et des boissons non alcoolisées est très porteur. D'après les publications du Ministère de l'industrie, de petite et moyenne entreprise et de la promotion de l'investissement en juin 2013 portant sur « la filière boissons en Algérie en 2012 » PME II Alger. « La croissance de l'industrie des boissons (14%) est nettement plus élevée que celle des industries agroalimentaires (7,1%) ». D'après cette étude, 2,3 milliards de litres ont été vendus sur le territoire national en 2012. Les estimations sont de 66 litres par habitant en un an. Ce chiffre va connaître une augmentation, ce qui reflète la progression de ce marché en Algérie.

Le réseau de distribution commerciale (superettes et supermarchés) ont permis à ces produits d'atteindre de nombreux clients.

Le packaging et le marketing ont permis à de nombreuses marques de se positionner sur le marché algérien.

#### **2.3.2 L'offre**

Le secteur des boissons gazeuses et des jus est très vaste puisque 695 entreprises et 300 marques le composent. Les produits de la filière boissons sont commercialisés sous près de 300 marques commerciales, essentiellement au niveau des marchés locaux. Des marques de réputation nationale ou des marques de la franchise internationale sont commercialisées au niveau national. Les grandes marques ont acquis une notoriété nationale et sont distribuées sur tout le territoire.

## **Chapitre III : Illustration de la PME de production des boissons gazeuses**

---

Elles n'ont cependant pas réussi à faire disparaître les marques locales d'après l'étude du Ministère de l'industrie, de petite et moyenne entreprise et de la promotion de l'investissement

Aussi, la concurrence est très importante et il est dominé par une vingtaine de sociétés qui se partagent 99% du marché. Les concurrents les plus redoutables sont : Fruital, Coca Cola, Pepsi, Fanta, Sprite, HamoudBoualem, etc.

Le marché est dominé par un nombre élevé d'entreprises essentiellement privées. Un nombre réduit d'entreprises leaders de la filière assure un taux de couverture de 95% du marché national<sup>84</sup>. La majorité des entreprises se caractérisent par des parts de marché très faibles.

Cette production permet de satisfaire la demande sans cesse croissante de la population en boissons gazeuses et de jus surtout en période d'été. Les entreprises qui opèrent dans le secteur ont réalisé 45 milliards de dinars en 2009. 1700 entreprises opèrent dans le secteur en employant plus de 19 000 travailleurs.<sup>85</sup>

### **Section 2 : Les caractéristiques de la PME « Riadou et frères »**

Les Petites et Moyennes Entreprises sont considérées comme un acteur majeur des performances économiques du pays, les PME algériennes ont des caractéristiques qui ne sont pas homogènes et qui varient d'un secteur d'activité à un autre, selon la dimension de l'entreprise et la région de son implantation.

#### **2.1 Les chances de survie**

Plusieurs auteurs sont unanimes pour dire que la création d'entreprise est une activité stimulante mais qui présente un risque. Le risque le plus important est la survie de l'entreprise. Helfer, Kalika et Orsoni<sup>86</sup> notent que la moitié des entreprises créées disparaissent avant l'âge de cinq ans. Ainsi, l'entreprise objet d'étude, ne peut être affectée par ce risque puisqu'elle a en 2017, quatorze années d'existence puisqu'elle a été créée en 2003. Ses chances de survie sont importantes.

Et le fait qu'elle projette une extension de son activité par la diversification de ses produits corrobore cet état de fait.

---

<sup>84</sup> *Idem*, p27

<sup>85</sup> KADI Zoubida (2011), « Evaluation de la situation de la filière des boissons non alcoolisées en Algérie. Diagnostic qualité », mémoire de Magister, Ecole Nationale supérieure Agronomique El Harrach.

<sup>86</sup> HELFER et al. *Op.cit.* .P413.

### 2-2 La technologie

Les matières premières entrant directement dans le processus de fabrication sont : le sucre, l'eau, CO<sub>2</sub>, arômes, acides, concentrés pour jus et pulpes. Les matières premières sont importées de plusieurs régions du monde.

Les emballages en plastiques PTE sont fabriqués par la SARL qui dispose d'une souffleuse utilisée à cet effet.

Nous reprenons à notre compte la conclusion de TABET<sup>87</sup> dans son article intitulé « le processus entrepreneurial en Algérie, une adaptation du modèle de Gartner publié dans les cahiers du CREAD n°107/108 *« les entrepreneurs algériens manifestent leur sprint d'entreprise dans les secteurs où le risque est plus faible car menacés à l'intérieur par l'instabilité institutionnelle d'un côté, et par la conjoncture économique souvent défavorable de l'autre »*.

Le processus de production est de peu de valeur technologique puisqu'il ne nécessite pas un processus de recherche et de développement.

### 2-3 Les valeurs entrepreneuriales

Cette PME est caractérisée par la détention du capital par une ou plusieurs personnes de la même famille. Ce sont en effet des frères. L'un des propriétaires occupe la fonction de dirigeant et de détenteur de la majorité du capital. Le travail se fait dans le réseau familial.

Les propriétaires de cette PME montrent une dynamique réelle et une implication plus prononcée pour l'activité commerciale. A la lecture de l'analyse effectuée par la chargée d'étude du CPA, nous avons relevé cette appréciation « Fort de son expérience, le propriétaire est « sérieux », ambitieux et un professionnel averti, doté d'une solide expérience dans le domaine de la production de boissons non alcoolisées ». Les propriétaires sont des managers qui d'après Orsoni et Kalika<sup>88</sup> « *qui mobilisent des facteurs de production (du matériel, des facteurs de production, de l'information, des technologies) et les combine de manière optimale* ».

L'étude de la psychologie de l'entrepreneur ne montre pas le caractère d'un entrepreneur innovateur et proactif. Dans ce cas précis, le dirigeant à la volonté de rester indépendant puisqu'il a préféré recourir à l'emprunt bancaire que de s'associer avec un partenaire italien ou turc pour l'acquisition des équipements de production.

---

<sup>87</sup>TABET A et LACHACHI W « Le processus entrepreneurial en Algérie. Une adaptation du modèle de Gartner », les cahiers du CREAD.2014.P37.

<sup>88</sup>HELFER et al, p346.

### Section 3 : La vulnérabilité de la PME

L'entreprise « vulnérable » en « difficulté », en « défaillance », il est difficile d'en donner une définition claire et précise. Il existe en effet, des niveaux de défaillance et des stades de gravité. Pour pouvoir détecter d'éventuelles causes de vulnérabilité de la PME, nous allons reprendre à notre compte les éléments de définition des causes de vulnérabilité traitées en chapitre 1 et 2.

#### 3.1 La vulnérabilité économique

Cette PME opère dans un secteur qui connaît une croissance importante. Les chiffres donnés par KADI Zoubida (2011) sont éloquent. « *En moyenne, l'augmentation est de l'ordre de 6% par an* ». <sup>89</sup>

Toutefois, à la lecture des données du secteur, nous avons identifié deux causes de vulnérabilité économiques. La première est la faible part de marché de la plupart des PME privées algériennes. Le marché est dominé par les leaders et les marques étrangères.

Le processus de production ne nécessite pas en réalité un savoir-faire spécifique ou des connaissances approfondies. Les activités risquées sont celles qui nécessitent de la recherche et développement ou de l'innovation. C'est pour cette raison que la position concurrentielle de la PME est risquée car elle peut être évincée du marché dans le cas où elle n'adopte pas une stratégie de diversification et une pratique de qualité des produits. En effet, pour cette PME, il ne s'agit plus de produire en quantité mais en qualité. Il est important pour elle de maîtriser les risques liés à la sécurité alimentaire. Cette prise de conscience de la part des consommateurs exige des producteurs des conditions et les normes d'hygiène dans le processus de fabrication, d'étiquetage et de conservation des produits.

La production de jus ne constitue plus pour cette PME une source de profitabilité importante. C'est dans ce cadre, que les dirigeants propriétaires ont pour projet une diversification de l'activité par la production de Soda. Toutefois, cette diversification n'est pas d'envergure dans le sens où « *le redéploiement dans une PME se réduit souvent à une diversification limitée au territoire national ou à une spécialisation étroite* » <sup>90</sup> car la PME ne peut aborder cette stratégie qu'en ayant une activité de base suffisamment prospère, afin de ne pas être gênée si elle la laisse momentanément de côté pour s'occuper du nouveau projet.

---

<sup>89</sup> KADI Zoubida Op.cit. 2011.

<sup>90</sup> GERVAIS M, stratégie de l'entreprise, 5<sup>e</sup> Édition, Economica, 2004.

## **Chapitre III : Illustration de la PME de production des boissons gazeuses**

---

Le deuxième signe annonciateur d'une éventuelle difficulté est : la nature du processus de production. En effet, les équipements de production sont importés d'Italie, la France et l'Allemagne. Les matières premières qui sont le sucre, le concentré de jus d'extrait de boissons gazeuses, sont importées dans diverses régions du monde (Brésil, Etats Unis d'Amérique et l'Europe).

Face à cet état de fait, toute PME qui souhaite survivre sur le long terme devra éviter les problèmes d'approvisionnement et l'obsolescence des équipements de production. Ce problème risque de se poser avec acuité étant donné que « *les fournisseurs locaux ne sont pas encore arrivés à garantir la disponibilité des intrants, de bonne qualité à des prix compétitifs* ». <sup>91</sup>

Il existe en effet, des fournisseurs locaux, mais la qualité des matières premières n'est pas la même. La PME n'exporte pas sa production, à plus long terme, elle pourra être affectée par le risque de change.

### **3.2 La vulnérabilité financière**

Pour déceler une éventuelle difficulté financière, il est essentiel de recourir aux états financiers de cette PME. Pour Helfer, Orsoni et Kalika<sup>92</sup> : la déficience financière structurelle signifie que le poids du bas du bilan des petites entreprises pèse très lourd par rapport à celui des grandes entreprises, les actifs sont relativement copieux, à l'image des dettes à court terme du passif, cela est due aux réticences des banquiers à accorder aux petites entreprises des prêts à long terme mais aussi aux comportements des petits patrons qui, par souci d'indépendance refusent l'endettement à long terme. Cette particularité financière des petites entreprises, ou les liquidités sont relativement plus faible que dans les grands groupes, entraîne des difficultés de trésorerie fréquentes.

#### **3.2.1 Le financement à court terme**

La PME est confrontée à d'énormes besoins en fonds de roulement du fait de l'insuffisance des fonds propres. Le découvert bancaire accordé par une banque à la PME cliente afin qu'elle puisse continuer à payer ses charges (factures fournisseurs, salaires et charges sociales, impôts et taxes...) lorsqu'elle a des difficultés de trésorerie occasionnelle comme des décalages de trésorerie. Plusieurs auteurs sont unanimes pour dire que le découvert bancaire n'a pas de vocation à durer sur le long terme ni de vocation à financer des investissements.

---

<sup>91</sup> *Idem*, p32.

<sup>92</sup> HELFER et *al Op.cit.*, p415.

## Chapitre III : Illustration de la PME de production des boissons gazeuses

Le découvert bancaire, à long terme est la traduction d'une mauvaise gestion de l'entreprise. En effet, les conséquences du découvert bancaire sont multiples. La première conséquence est les frais bancaires élevés liés au frais de dossiers et le taux d'intérêt qui permet de rémunérer la banque mais qui est plus élevé qu'un taux d'intérêt bancaire classique sur plus long terme. La seconde conséquence est le risque de voir les opérations rejetées si le montant du découvert est dépassé. Aussi, le risque d'avoir des fournisseurs mécontents et de devoir payer les factures avec des pénalités de retard.

### 3.2.2 Analyse de l'équilibre financier

Dans le cadre de l'analyse de l'équilibre financier, il est important d'analyser les trois équilibres en tenant compte le critère temporel (long, moyen et court terme).

#### 3.2.2.1 L'analyse de l'équilibre financier à long terme

L'équilibre à long terme est donné par le fonds de roulement défini comme « *un indicateur de l'équilibre financier de l'entreprise, son intérêt est d'avoir une signification à l'égard de la stabilité future* »<sup>93</sup>.

Le fonds de roulement représente la différence entre les capitaux permanents et les actifs immobilisés. Il permet de vérifier que les actifs immobilisés sont financés par des ressources de long terme. Le calcul est effectué par le haut du bilan et le bas du bilan.

#### ▪ Par le haut du bilan

$$\text{Fonds de Roulement} = \text{Capitaux Permanents} - \text{valeurs immobilisées}$$

Sachant que :  $\text{Capitaux permanents} = \text{FRP} + \text{DLMT}$

Tableau N°06 : Le calcul du fonds de roulement par le haut du bilan

Désignation	2014	2015	2016
Fonds Propres (FP)	33794288,54	34454810	39152737
Dette à Long et Moyen Terme (DLMT)	54569386,85	34415954	21408454
Valeurs Immobilisées (VI)	117356274,7	105993568	127042474
Fonds de Roulement Net (FRN)	-289926	-37122804	-66481283

Source : Calculs établis par nous-mêmes sur la base des états financiers de la PME

<sup>93</sup>CONS Pierre « La gestion financière des entreprises ».11<sup>ème</sup> édition. Management sup. Dunod .Paris 2005.P 229.

- Par le bas du bilan

$$\text{Fonds de roulement} = \text{Actif circulant} - \text{Dettes à court terme}$$

Tableau N°07 : Le calcul du fonds de roulement par le bas du bilan

Désignation	2014	2015	2016
Valeurs d'Exploitation(VE)	24617635	21864482	21865848
Valeurs Réalisables(VR)	117362	1529620	4465876
Valeurs Disponibles(VD)	21694518	7670007	2067699
Dettes à Court Terme(DCT)	75422115	68186914	94880706
Fonds de Roulement Net(FRN)	-289926	-37122804	-66481283

Source : Calculs établis par nous-mêmes sur la base des états financiers de la PME

La lecture des résultats obtenus, montre un fonds de roulement négatif durant les trois années. Cela signifie qu'il existe un déséquilibre financier à long terme pour les trois(03) périodes. Ces résultats s'expliquent par l'importance des immobilisations (qui est due à l'acquisition d'un équipement italien payé en devise) par rapport aux capitaux permanents.

Si le fonds de roulement permet de mesurer la marge de sécurité dont dispose l'entreprise pour faire face à des événements imprévus, dans ce cas précis, la PME est susceptible de présenter une insolvabilité future puisque le fonds de roulements négatif ne peut lui conférer une marge de sécurité indispensable à la couverture des aléas que la PME ne peut prévoir avec certitude.

### 3.2.2.2 Analyse de l'équilibre financier à court terme

Pour analyser l'équilibre financier à court terme, il est indispensable d'analyser les Besoins en Fonds de Roulement qui est un indicateur de cet équilibre. Ce besoin de financement de l'exploitation de l'entreprise est défini comme « *la part du besoin liée au cycle d'exploitation financière par capitaux permanents* »<sup>94</sup>. Ce besoin résulte des décalages dans le temps du cycle d'exploitation (stocks) et du cycle financier de l'entreprise.

Les besoins en fonds de roulement(BFR) se calculent de la manière suivante : le montant du besoin en fonds de roulement peut se calculer par la différence entre les emplois cycliques et les ressources cycliques.

$$\text{BFR} = \text{Besoins cycliques} - \text{Ressources cycliques}$$

<sup>94</sup>KHAFREBI M.Z, « Techniques comptables », 5<sup>EME</sup> Edition BERTI Alger, 2002, p43

## Chapitre III : Illustration de la PME de production des boissons gazeuses

Tableau N°08 : Le calcul du besoin en fonds de roulement

Désignation	2014	2015	2016
V d'Exploitation (VE)	24617636	21864482	21865848
Valeurs Réalisables (VR)	117362	1529620	4465876
Besoins cycliques(01)	24734997	23394102	26331724
Dettes à Court Terme (DCT)	68587262	51907018	71581319
Concours bancaires	00	00	00
Ressources cycliques(02)	68587262	51907018	71581319
BFR(01)-(02)	-43852265	-28512916	-45249595

Source : Calculs établis par nous-mêmes sur la base des états financiers de la PME.

D'après les résultats obtenus, nous constatons que le besoin en fonds de roulement est négatif durant les trois(03) années. Cela signifie que l'entreprise est en situation d'équilibre financier à court terme, car les besoins cycliques ne représentent qu'une partie des ressources cycliques, c'est-à-dire que (stocks + créance) est inférieur aux dettes à court terme (DCT).

### 3.2.2.3 Analyse de l'équilibre financier immédiat (Trésorerie)

La trésorerie apparaît en bas de bilan comme un reliquat qui s'obtient en faisant la différence entre le fonds de roulement et les besoins en fonds de roulement.

$$\text{Trésorerie} = \text{FRN} - \text{BFR}$$

Le concept de trésorerie correspond « à la nécessité d'éviter la cessation de paiement qui souvent conduit à la liquidation des biens ou un règlement judiciaire ». <sup>95</sup>. La trésorerie permet de distinguer l'ensemble des ressources financières qui permettent de financer les dépenses à court terme.

Tableau N°09 : Le calcul de la trésorerie

Désignation	2014	2015	2016
FRN	-289925	-37122804	-66481283
BFR	-43852265	-28512916	-45249595
Trésorerie	14859665,69	-8609888	-21231688

Source : Calculs établis par nous-mêmes sur la base des Etats financiers de la PME.

En effet, la trésorerie est un indicateur de solvabilité de l'entreprise : combien l'entreprise dispose-t-elle de l'argent maintenant ? Le résultat est un indicateur de rentabilité : l'entreprise crée-t-elle plus de richesse qu'elle en consomme ?

<sup>95</sup>Poloy et Dumod, « Techniques quantitatives de gestion », Tome II, 1986, p 73.

## **Chapitre III : Illustration de la PME de production des boissons gazeuses**

---

Les deux(02) indicateurs de gestion cités précédemment permettent de conclure que la trésorerie de l'entreprise est :

**Positive** pour l'exercice comptable :

- 2014 = 14859665.69 DA

**Négative** pour les deux derniers exercices comptables :

- 2015 = -8609888 DA ;
- 2016 = -21231688 DA.

C'est pour cette raison que le client fait appel à un découvert pour lui permettre de faire face à ce déficit de trésorerie qui est considéré comme une cause de vulnérabilité des entreprises de petite et moyenne dimension. Ce déficit peut être traduit par le décalage existant entre les encaissements et les décaissements.

### **3.3 Analyse des tableaux des soldes intermédiaire de gestion(SIG)**

L'analyse de l'exploitation de l'entreprise portera sur l'analyse des soldes intermédiaires de gestion, de la répartition, de la valeur ajoutée et l'analyse de la rentabilité de l'entreprise.

Cette analyse est effectuée à partir du tableau de compte de résultat de l'entreprise, consistant en différents soldes intermédiaires de gestion pour les périodes 2014,2015 et 2016 qui sont récapitulés par l'étude des indicateurs suivants :

#### **3.3.1 Le chiffre d'affaire**

Son montant traduit le volume des affaires réalisées avec les tiers à l'occasion de l'activité courante de l'entreprise<sup>96</sup>.

Néanmoins, le chiffre d'affaires calculé a augmenté de 16% en 2015 par rapport à 2014 puis une augmentation de 11% en 2016. Le chiffre d'affaires confirme la croissance enregistrée au cours de ces années.

#### **3.3.2 La valeur ajoutée**

D'après Lahille. Jean pierre : « La valeur ajoutée représente la richesse créée par l'entreprise du fait de ses opérations d'exploitation. Elle mesure le poids économique de l'entreprise et constitue le critère de taille le plus pertinent »<sup>97</sup>.

Les calculs que nous avons effectués nous montrent une augmentation d'un taux de 19% pour l'année 2016. Ce qui implique que la production est plus importante par rapport à la consommation intermédiaire (consommation liée à la production).

Il y a une augmentation de l'activité de l'entreprise donc elle pourra faire face aux dotations aux amortissements et aux frais divers.

---

<sup>96</sup><http://www.ooreka.banque.com> consulté le 17/10/2017.

<sup>97</sup> LAHILLE.J P: « Analyse financière »3ème éd, DUNOD, France 2007, p147

### 3.3.3 L'excédent brut d'exploitation

C'est ce qui reste de la valeur ajoutée après règlement des impôts, taxes et versement assimilés et des charges de personnel.

L'EBE est : « la ressource qu'obtient l'entreprise du seul fait de ses opérations d'exploitation. En effet l'EBE est indépendant du mode de financement et des modalités d'amortissement, des produits et charges hors exploitation, de l'impôt sur les bénéfices, il ne dépend que des opérations de production et de commercialisation, et de ce fait, constitue un bon critère de la performance industrielle et commerciale de l'entreprise »<sup>98</sup>.

L'excédent brut d'exploitation est positif c'est-à-dire que la valeur ajoutée a permis de couvrir les charges de personnel et impôts et taxes. Ce qui indique la performance de l'entreprise.

### 3.3.4 Résultat avant impôt

Selon RAMAGE : « il constitue la synthèse des opérations courante de l'entreprise par opposition aux opérations exceptionnelles. Sa comparaison au résultat d'exploitation montre les incidences de la politique financière de l'entreprise »<sup>99</sup>.

Il mesure la performance de l'activité économique et financière de l'entreprise.

L'entreprise a réalisé un résultat d'exploitation avant impôt positif durant les trois(03) dernières années.

Nous constatons une augmentation de 37% en 2015 par rapport à 2014, et une hausse de 26% en 2016 par rapport à 2015, cela veut dire que l'activité économique et financière de l'entreprise en 2015 est plus performante par rapport à 2014 et aussi celle de 2016 par rapport à 2015.

### 3.3.5 Le résultat

Le résultat de l'exercice représente le revenu qui revient aux associés. C'est à partir de ce résultat qui est calculée la rentabilité des capitaux propres<sup>100</sup>.

Le résultat de l'entreprise est positif, il a connu une augmentation très importante de l'ordre de 62% sur la durée de l'étude, et c'est un taux très important, qui va lui permettre d'avoir une bonne capacité de remboursement.

Un résultat net positif, une croissance importante sur la durée d'étude, donc l'entreprise peut avoir une capacité de remboursement.

---

<sup>98</sup> RAMAGE P : « Analyse et diagnostic » éd d'organisation, PARIS, 2001, p9.

<sup>99</sup> RAMAGE P, *Op.cit.*, P11.

<sup>100</sup> <http://www.journaldunet.com> consulté le 23/10/2017.

### 3.4 Analyse de l'activité par les ratios

Un ratio est le rapport entre deux grandeurs issues du compte résultat, du bilan ou de l'information boursière. Cet indicateur peut être exploité afin d'apprécier la situation d'une entreprise, son évolution ou encore pour réaliser des comparaisons entre plusieurs sociétés d'un même secteur<sup>101</sup>.

#### 3.4.1 Analyse de l'efficacité de la gestion des actifs

##### 3.4.1.1 Ratio de rotation de stock

En premier lieu, les stocks sont soumis à un constant renouvellement dû à l'effet conjugué des opérations d'approvisionnement, de production et de vente.

Ce ratio exprime : « le nombre de cycle décrit au cour d'une période, compte tenu du rythme des opération d'approvisionnement, de production et de vente, etc. »<sup>102</sup>.

Il se calcul comme suit :

$$\text{Ratio de rotation de stocks} = \frac{\text{chiffres d'affaires(HT)}}{\text{Stocks}}$$

- 2014 :  $115635000/24617635=4.69$
- 2015 :  $133950000/21864482=6.12$
- 2016 :  $148315000/21865848=6.78$

Nous constatons une augmentation durant les trois(03) années, ce qui signifie qu'il y a une efficacité de la gestion relativement aux stocks et une vente rapide parce que ceux-ci sont remplacés ou renouvelés dans l'exercice.

##### 3.4.1.2 Délai client

Ce ratio reflète « les pratiques de l'entreprise en matière de délais de paiement accordés à la clientèle. Il est influencé par des habitudes sectorielles ou locales »<sup>103</sup>.

Consiste à déterminer le délai de paiement moyen observé des factures d'achats ou des ventes. Il est exprimé en jours.

$$\text{Délai client} = \frac{\text{Client et comptes rattachés}}{\text{Chiffres d'affaires}} * 360 \text{ Jours}$$

- 2014 :  $(117362/115362000)*360=0.0036$
- 2015 :  $(1092453/133950000)*360=2.92$
- 2016 :  $(3687090/148315000)*360=8.87$

<sup>101</sup> COHEN E : « Gestion financière de l'entreprise et développement financier ». France 1991, p143.

<sup>102</sup> COHEN E , *Op.cit.*, p148.

<sup>103</sup> COHEN E , *Op.cit.*, p148.

## Chapitre III : Illustration de la PME de production des boissons gazeuses

Ce ratio permet aux dirigeants d'une entreprise de déterminer le montant du chiffre d'affaire généré par chaque DA d'actif. Les sociétés qui enregistrent de faibles marges bénéficiaires ont tendance à présenter un ratio de rotation de l'actif élevé, et vice-versa.

Le délai moyen qu'accorde l'entreprise à ses clients est nul. De ce fait ils sont moins importants que les délais fournisseurs d'où une bonne gestion des contrats commerciaux avec les clients.

### 3.4.1.3 Délai de paiement des fournisseurs

Le délai moyen de paiement correspond au temps requis pour payer les montants dus à la suite des achats à crédit. C'est une mesure d'efficacité et du contrôle de la gestion des comptes fournisseurs<sup>104</sup>.

Consiste également à déterminer le délai de paiement moyen observé des factures d'achats ou des ventes.

Il se calcule comme suit :

$$\text{Délai fournisseurs} = \frac{\text{Fournisseurs}}{\text{Chiffres d'affaires}} * 360 \text{ jours}$$

- 2014 :  $(12091079/115635000)*360=38$
- 2015 :  $(2604279/133950000)*360=7$
- 2016 :  $(31314607/148315000)*360=76$

Le délai moyen de règlement des fournisseurs d'exploitation est d'une moyenne de 76 jours, ce qui permet une rotation de trésorerie optimale du fait que l'entreprise peut recouvrir les créances pour le règlement des factures.

### 3.4.2 Analyse de la structure de financement

#### 3.4.2.1 Ratio de capacité d'endettement

Le ratio d'endettement indique quelle portion d'une entreprise détiennent les créanciers (ceux à qui elle a emprunté de l'argent) par rapport aux capitaux propres qu'elle possède.

La capacité d'endettement montre à la fois la capacité d'une entreprise à effectuer les paiements de sa dette actuelle et sa capacité à générer des fonds en contractant une nouvelle dette, au besoin<sup>105</sup>.

$$\text{Ratio de capacité d'endettement} = \frac{\text{Capitaux Propres}}{\text{Capitaux Permanents}}$$

<sup>104</sup><http://www.manager-gov.com> consulté le 24/10/2017.

<sup>105</sup><http://www.compta-facile.com> consulté le 24/10/2017.

## Chapitre III : Illustration de la PME de production des boissons gazeuses

- 2014 :  $33794288 / (117356274 + 33794288) = 22\%$
- 2015 :  $34454810 / (34454810 + 105993568) = 24\%$
- 2016 :  $39152737 / (39152737 + 12702474) = 23\%$

La capacité d'endettement de l'entreprise est assez importante bien que celle-ci dispose déjà de dette à moyen terme.

Pour les 03 dernières années, l'entreprise commence à bénéficier des concours bancaires ce qui peut être vérifié en analysant poste DLMT du bilan financier.

### 3.4.2.2 Ratio de solvabilité

Il correspond à la capacité d'une entreprise à rembourser ses dettes, il reflète l'image financière de l'entreprise, il s'exprime en pourcentage. C'est un indicateur utile pour les investisseurs qui sont intéressés par l'entreprise au fur et à mesure des années<sup>106</sup>.

$$\text{Ratio de solvabilité} = \frac{\text{Capitaux Propres}}{\text{Total bilan}}$$

- 2014 :  $33794288 / 163785791 = 20\%$
- 2015 :  $34454810 / 137057680 = 25\%$
- 2016 :  $39152737 / 155441899 = 25\%$

Les fonds propres constituent une proportion assez élevée par rapport au total du bilan représentant plus de 25% du total bilan. Le niveau de solvabilité du client appréciable. Le projet ne recèle pas de risque particulièrement important. Cependant les chiffres prévisionnels démontrent que les fonds propres connaîtront une amélioration suite à l'incorporation du résultat réalisé. Suivi d'une hausse des dettes non courantes.

### 3.4.2.3 Ratio de liquidité

Appelé aussi ratio de fonds de roulement, il se calcule par une division de l'actif circulant sur les dettes à court terme. Il permet de mesurer la capacité de l'entreprise à payer ses dettes à court terme<sup>107</sup>.

$$\text{Ratio de liquidité générale / Ratio de fonds de roulement} = \frac{\text{Actif Circulant}}{\text{DCT}}$$

- 2014 :  $46429516 / 75422115 = 0,61$
- 2015 :  $31064111 / 68186914 = 0,45$
- 2016 :  $28399424 / 94880706 = 0,29$

Nous constatons que les résultats trouvés sont inférieurs à 1 ce qui exprime une difficulté de paiement.

<sup>106</sup> <http://www.mines-paristech.fr> consulté le 24/10/2017.

<sup>107</sup> <http://www.petite-entreprise.net> consulté le 24/10/2017.

### **Conclusion**

Dans un contexte de privatisation des activités, l'entreprise « Riadou et frère » a profité de l'opportunité de l'ouverture de l'économie pour opérer dans le secteur agroalimentaire. Ce secteur connaît une croissance importante et une rude concurrence.

La PME est une entreprise familiale, en d'autres termes la gestion et la prise de décision revient à la famille. Le gérant est doté d'une forte expérience dans le domaine de la production des boissons non alcoolisées. Opérant dans un secteur mature, la PME se trouve dans l'obligation de se diversifier. Toutefois, la diversification prend appui sur une ou plusieurs compétences du métier actuel, le risque est moindre.

La PME ayant de faibles ressources en capital, se retrouve en déséquilibre financier à long terme. La difficulté de sa trésorerie l'on contrainte de recourir à un découvert bancaire pour se diversifier, alors que l'achat d'un matériel doit être couvert par un financement d'un investissement.

En effet, les résultats obtenus à travers l'analyse des indicateurs d'équilibre financier, montrent que l'entreprise est en déséquilibre financier à long terme du fait de l'importance de la valeur des équipements qui ont été acquit en devise et un équilibre financier à court terme c'est-à-dire (stocks+créances) inférieur aux dettes à court terme donc l'entreprise arrive à gérer son cycle d'exploitation à partir de ses ressources à court terme.

Ce mémoire porte sur les caractéristiques et les causes de vulnérabilité des PME. Ces dernières occupent en moyenne une place importante du total de l'emploi dans le monde, en raison de leur place écrasante dans le tissu économique de la plupart des pays. En plus de leur participation à l'absorption du chômage, les PME contribuent considérablement à la création de la valeur ajoutée. Toutefois, leur diversité a rendu très difficile un consensus autour d'une définition exhaustive et universelle.

En effet, les définitions qui ont été attribuées à ce type d'entreprises, qu'elles soient qualitatives ou quantitatives, varient d'un pays à un autre. Mais cela ne les empêche pas d'avoir des caractéristiques communes, tels que le chiffre d'affaires, le capital et le fait qu'elles soient dirigées par son propre propriétaire-dirigeant qui joue un rôle crucial dans la vie de la PME. Celui-ci constitue la véritable spécificité de la PME qui est considérée, par de nombreux auteurs comme le prolongement de la personnalité du propriétaire dirigeant.

Grace à sa petite taille, la PME bénéficie d'un caractère direct et flexible du management, une facilité de communication et une rapidité de la circulation de l'information.

Aujourd'hui les PME ont une place importante dans les pays industrialisés comme les pays en développement, puisque ces entreprises sont considérées non seulement comme les entreprises ayant une importante capacité d'adaptation et d'innovation. Mais surtout comme des acteurs importants dans la création d'emplois et la valeur ajoutée.

Cependant, ce constat avantageux ne cache pas un ensemble de difficultés auxquelles ces PME sont confrontées. Ces difficultés sont d'ordre économique: l'absence d'efficacité de l'appareil productif, la détérioration de la liaison entreprise-produit-marché et cela peut être dû aux faiblesses managériales du chef d'entreprise, l'absence de facteur de compétitivité, ceux-ci poussent l'entreprise à ne plus être rentable économiquement. Pour la difficulté financière, c'est la principale, qui intervient lorsque l'exploitation ne peut plus faire face au passif exigible au moyen de son actif disponible.

Malgré l'existence des sources de financement adaptées aux besoins et aux moyens des PME (capital investissement et bourse) et qui sont très sollicitées dans les pays développés, les pays en développement font recours au crédit bancaire.

Ces besoins comportent plusieurs éléments tels que le capital investissement qui consiste à prendre des participations dans le capital des entreprises en particulier des PME non cotées en bourse et les fonds de roulement qui correspondent aux besoins d'exploitation liés directement au cycle d'exploitation de l'entreprise.

Dans le deuxième chapitre nous avons constaté que deux grandes phases caractérisent l'évolution de l'entreprise nationale, la première phase allant de (1963 à 1988) avec les deux codes d'investissement de 1963 et de 1966 qui est caractérisée par la prédominance du secteur public, la deuxième phase allant de 1988 à nos jours qui est caractérisée par le passage à l'économie de marché avec la promulgation de la loi sur la monnaie et le crédit. La majorité des PME sont des entreprises privées, créées à l'aide des différents organismes d'aides tels que l'ANSEJ, ANDI, CNAC et ANGEM.

Les PME algériennes sont caractérisées par leur petite dimension, leur fragilité financière et leur absence sur les marchés internationaux. Elles sont financées par les sources traditionnelles (le crédit bancaire).

Elles souffrent de plusieurs contraintes telles que les contraintes financières qui représentent l'ensemble de difficultés qui freinent l'accès aux sources de financement, le manque d'information, le manque du foncier et les obstacles administratifs.

L'ensemble de ses données nous permet de confirmer la première hypothèse de notre travail de recherche.

L'enquête sur le terrain menée auprès de la banque CPA ( crédit populaire d'Algérie), nous a permis de recueillir des informations sur l'entreprise des frères Riadou et ainsi d'obtenir des résultats qui apportent certains éléments d'explication à notre problématique de recherche.

Après la lecture des données du secteur, nous avons identifié deux causes de vulnérabilité économiques. La première est la faible part de marché de la plupart des PME privées algériennes. Le marché est dominé par les leaders et les marques étrangères. La deuxième est liée aux problèmes d'approvisionnement et l'obsolescence des équipements de production. Pour ce qui est du problème financier la PME est confrontée à d'énormes besoins en fonds de roulement du fait de l'insuffisance des fonds propres.

Les résultats obtenus à travers l'analyse des indicateurs d'équilibre financier montre que l'entreprise est en déséquilibre financier à long terme durant les trois années d'étude cela est dû à l'achat d'équipements étrangers avec la devise mais aussi nous avons constaté que l'entreprise est arrivée à gérer son cycle d'exploitation à partir de ses ressources circulantes.

Les résultats montrent que la trésorerie de cette entreprise est négative ce qui veut dire que l'entreprise ne peut pas faire face à ses exigibilités immédiates ce qui fait partie des détresses de la défaillance financière, c'est pour cette raison que l'entreprise a fait appel à un découvert bancaire auprès de la banque CPA.

Les résultats obtenus à travers l'analyse du tableau des soldes intermédiaires de gestion montrent que durant les trois années d'étude l'entreprise a enregistré une croissance de son activité due à une bonne gestion de la production et de la commercialisation. Donc l'entreprise arrive à financer ses charges à partir de ses produits.

Le résultat net généré par cette entreprise est positif. L'entreprise peut donc rembourser ses dettes à court terme (capacité de remboursement).

A travers l'analyse des ratios nous avons constaté une augmentation de rotation de stocks durant les trois années, ce qui signifie qu'il y a une efficacité de gestion relativement au stock et une vente rapide parce que ceux-ci sont remplacés ou renouvelés dans l'exercice. En ce qui concerne le délai de recouvrement, l'entreprise ne rencontre pas de difficultés des créances clients ce qui signifie une bonne gestion des contrats commerciaux avec la clientèle et cela conduit à une bonne rotation de trésorerie.

L'entreprise Riadou a une forte capacité de remboursement bien qu'elle dispose des dettes à moyen terme, les résultats montrent que l'entreprise est solvable ce qui veut dire qu'elle peut rembourser ses dettes à l'échéance.

Après l'étude et l'analyse de la société Riadou nous pouvons dire que la vulnérabilité économique, managériale et financière affecte de la même manière la PME objet d'étude. Nous ne pouvons parler dans ce cas de difficultés financières plus déterminantes que les autres difficultés. Sur le moyen et le court terme, ces vulnérabilités ne sont pas trop sérieuses, puisque la PME n'arrive pas à concider ses encaissements avec des décaissements. Une meilleure gestion des flux va résoudre cette difficulté.

Toutefois, sur le long terme, la faiblesse de ses capitaux, la faible part de marché qu'elle occupe peuvent l'affecter et l'évincer du marché des boissons gazeuses au profit d'autres PME qui en seront plus dotées. Aussi, la réponse à la deuxième hypothèse reste mitigée.

# *Bibliographie*

## **Bibliographie**

1. TABET A et LACHACHI W (2014) « Le processus entrepreneurial en Algérie. Une adaptation du modèle de Gartner, les cahiers du CREAD » ;
2. ARAIR.P et HAMED.Y. « Le microcrédit : une solution au financement de la micro entreprise au Maghreb » Marrakech 2004 ;
3. COMBIER B.J « La défaillance d'entreprise : causes économiques, traitements judiciaires et impact financier »INSEE. Paris 1997 ;
4. BRESSY G et C KONKUYT « économie d'entreprise » Dalloz. paris 2000 ;
5. CRUCIFIX F et DERNI A « Le redressement de l'entreprise, les symptômes de défaillances et les stratégies ».Edition Economica. Paris 1992 ;
6. COHEN E « Gestion financière de l'entreprise et développement financier ».France 1991 ;
7. OUFRIHA F.Z et DEFLAT, « Industrialisation et transfert de technologie dans les pays en développement : le cas de l'Algérie, opu-publisud ;
8. GRIM « L'économie Algérienne otage de la politique ».Edition Casbah.2004.Alger ;
9. HELFER J .KALIKA P-M –ORSONI.O : « Management stratégique et organisation ».5ème édition.2004 ;
10. LAHILLE J.P « Analyse financière ». 3ème édition. Dunod. France 2007 ;
11. MOULINE J.P « La PME familiale et son orientation stratégique : une étude exploitation ».Cahier de la recherche n°2000-01 ;
12. JULIEN J et M.MARCHESNAY « la petite entreprise ». vuibert gestion. Paris 1998 ;
13. KMUPS M.A et WITERWELGHE « Les problèmes des PME en Belgique, évolution et perspectives régionales ».Edition Economica. Paris1984 ;
14. Mahé de BOUSELANDELLE H « Gestion des ressources humaines dans les PME » édition Economica. Paris 1988 ;
15. GERVAIS M « Stratégie de l'entreprise » 5 ème édition, Economica, 2004.
16. KHAFREBI M.Z « Techniques comptables »5eme édition BERTI Alger.2002 ;
17. BOUKELLA M, « Restructuration industrielle et développement, le cas des industries agro-alimentaires de base », Cahier de CREAD 3 ème trimestre ;

18. SADI N.E « La privatisation des entreprises publiques en Algérie » Edition L'Harmattan. Paris 2005 ;
19. TORRES O « Diversité et spécificité de la PME ».Dominos. Flammarion.1999 ;
20. TORRES O « Les PME : bilan et perspective ».Paris 1999 ;
21. TORRES O « Les PME ».édition Dominos. Paris 1999 ;
22. RAMAGE P « Analyse et diagnostic ».Edition d'organisation. Paris 2001 ;
23. CONS P « La gestion financière des entreprises ». 11 ème édition. Management sup.Dunod Paris 2005. ;
24. POLOY et DUMOD « Technique quantitative de gestion » Tome II.1986 ;
25. S-T PIERRE J et C MATIEU « L'innovation du produit chez les PME manufacturières : Organisation, facteur de succès et de performance, rapport de recherche, ministère des finances, de l'économie et de recherche ».2003 ;
26. SI LEKHEL et al «Les PME en Algérie : Etats des lieux : contraintes et perspectives ».Université de Ouargla 2013 ;

#### **Mémoire et thèse**

1. BOURIHANE Salima « Le rôle des PME dans la création d'emploi et développement local ». Mémoire de Master Wilaya de Bejaia. Juin 2015.
2. RUYAT : « création d'entreprise, contribution épistémologiques et modélisation » Thèse de doctorat des sciences de gestion : Université Pierre Mendès.1993 ;
3. Claire MAIGNE « Les entreprises en difficultés. Réagir avant la défaillance » Mémoire de Master. Paris 2012-2013 ;
4. DECHARA Mansour « Stratégie de développement des PME et le développement local ».2013-2014. Mémoire de magister Université d'Oran ;
5. KADI zoubida « Evaluation de la situation de la filière des boissons non alcoolisées en Algérie : Diagnostic qualité ». Mémoire de magister Ecole supérieure Agronomique el Harrach.2011 ;
6. KHEMISSI Chiha: « L'expérience Algérienne dans le processus d'assainissement financier ». Mémoire de magister Université de Blida 2002 ;
7. SEKKAL HOURIA: Forces et faiblesses de la petite et moyenne entreprise privée algérienne dans le contexte des réformes économiques. Mémoire de magister Année 2011-2012.

## Article de loi

1. Article 3 de la loi n° 65-277 du 26 juillet 1963 portant code des investissements ;
2. Article 4 de La loi de 01-18 du 12 décembre 2001, portant la loi d'orientation sur la promotion de la PME ;
3. Article 5 de la loi 01-18 du 12 décembre 2001 portant la loi d'orientation sur la promotion de la PME ;
4. Article 6 de la loi 01-18 du 12 décembre 2001 portant la loi d'orientation sur la promotion de la PME ;
5. Article 7 de la loi 01-18 du 12 décembre 2001 portant la loi d'orientation sur la promotion de la PME ;
6. Décret exécutif n° 03-228 du 13 Radjab 1424 correspondant au 10 septembre 2003 portant création fixant les statuts de l'Agence Nationale de Soutien d'Emploi des Jeunes, du Journal officiel de la République Algérienne n°54 ;
7. Décret exécutif n° 96-296 du 24 Rabie Ethanie correspondant au 08 septembre 1996 portant création et fixant les statuts de l'Agence Nationale de Soutien d'Emploi des Jeunes ;
8. La loi n°09-01 du 4 châabane 1430 relative à la loi de finance complémentaire de 2009, du journal officiel de la république Algérienne n°44 ;
9. La loi n°53-00 formant « charte de la petite et moyenne entreprise » du 23 juillet 2002 au Maroc ;
10. Loi 90-10 du 90-10 du 14 avril 1990 relative à la monnaie et au crédit, Journal officiel de la République Algérienne n°16 ;
11. Loi n° 01-18 du 12 décembre 2001, portant la loi d'orientation sur la promotion de la Petite et Moyenne Entreprise ;
12. Loi n° 82-11 du 21-08-1992 relative à l'investissement économique privé national ;
13. Loi n°65-277 du 26 juillet 1963 portant code des investissements ;
14. Loi n°93-12 du 19 Rabie Ethani 1414 correspondant au 5 octobre 1993 relatif à la promotion de l'investissement, du journal officiel de la république Algérienne n°64 ;
15. Ordonnance n° 66-284 du 15 septembre 1966 portant code des investissements ;
16. Ordonnance n°01-03 de l'Aouel Djoumada Ethanie 0422 correspondant au 20 août 2001 relative au développement de l'investissement, du journal officiel de la république Algérienne n°47.

17. Recommandation de la commission du 6 Mai 2003 concernant la définition des Micro-Petites et Moyennes entreprises (2003-361/CE) ;

## **Revue**

1. ADRAIR et FHIMA : « Revue sur le financement des PME » Tunisie 2009 ;
2. BEN JABEUR Sami et al « La défaillance des entreprises : une revue de littérature ». Paris 2014 ;
3. CHELIL A. et A. AYAD : « Les PME en Algérie : Etats des lieux, contraintes et perspectives ». Université de Tlemcen 2009 ;
4. HAUDEVILLE Brenard et BOUACIDA Younes Réda revue « Les relations entre activités technologiques, innovation et croissance dans les PME en Algérie ». Université Paul Cézanne-Aix Marseille III.
5. MEDOUI M et BOUKRIF M « De l'économie administrée à l'économie de marché, les PME à l'épreuve de la mise à niveau des entreprises en Algérie ». Communication au colloque internationale 2009 ;
6. Revue « Economie industrielle ». Jean Pierre DURAND. Dans l'article « Italie : Spécialisation flexible et dépassement du forisme. » 1991.
7. SELHAMI Samia et al revue « A la découverte de la PME en Algérie » 2013 ;

## **Site internet**

1. Bulletin d'information statistique de la PME N°18 2010 consulté le 06-10-2017 ;
2. [www.ons.dz](http://www.ons.dz) consulté le 20-09-2017 ;
3. [www.compétitivité.gov.fr](http://www.compétitivité.gov.fr) consulté le 28-09-2017 ;
4. [www.compta-facile.com](http://www.compta-facile.com) consulté le 17-10-2017 ;
5. <http://banque.ooreka.fr> consulté le 18-10-2017 ;
6. <http://www.ANDI.dz> consulté le 01-10-2017 ;
7. <http://www.CNAC.dz> consulté le 01-10-2017 ;
8. <http://www.ANGEM.dz> consulté le 01-10-2017 ;
9. <http://www.management-gov.com> consulté le 24-10-2017 ;
10. <http://www.petite-entreprise.net> consulté le 24-10-2017 ;
11. <http://journal.dunet.com> consulté le 23-10-2017 ;
12. <http://www.mines.paristech.fr> consulté le 24-10-2017 ;
13. Bulletin d'information statistique N°23 données du 1<sup>er</sup> semestre 2013 consulté 05-10-2017.

# Table des Matières

Liste des abréviations

Liste des tableaux

Sommaire

<b>Introduction générale.....</b>	<b>10</b>
<b>Chapitre I : Le cadre conceptuel des PME.....</b>	<b>16</b>
<b>Introduction.....</b>	<b>16</b>
<b>Section01 : Les définitions alternatives du concept de PME.....</b>	<b>16</b>
1.1 L'approche qualitative.....	16
1.2 L'approche quantitative.....	17
1.3 La difficulté de convergence vers une définition universelle.....	18
1.3.1 Définition des PME.....	18
1.3.2 Les PME dans les pays Francophones.....	21
1.3.2.1 En France.....	21
1.3.2.2 En Italie.....	23
1.3.2.3 En Allemagne.....	23
1.3.3 Les PME dans les pays Anglo-Saxons.....	23
1.3.4 Les PME dans les pays du Maghreb.....	24
1.3.4.1 Au Maroc.....	25
1.3.4.2 En Tunisie.....	27
<b>Section02 : Les caractéristiques des PME.....</b>	<b>28</b>
2.1. Les caractéristiques organisationnelles des PME.....	28
2.1.1 La structure organisationnelle des PME.....	28
2.1.2 Un processus de décision peu formalisé.....	29
2.1.3 Un système d'information et de communication peu organisé.....	29
2.2 La centralisation de la gestion.....	29
2.3 Faible spécialisation du travail.....	30
2.4 Un environnement très influent.....	31
2.5 S'afficher unique et se différencier.....	31
2.6 Le marché de la PME.....	31
2.7 L'indépendance de l'entreprise.....	31
<b>Section03 : Les causes de vulnérabilité.....</b>	<b>31</b>
3.1 La défaillance économique.....	32
3.1.1 Les faiblesses managériales du chef d'entreprise.....	32
3.1.2 Absence de facteur de compétitivité.....	33
3.2 La défaillance financière.....	34
3.2.1 Définition de la défaillance financière.....	34
3.2.2 Les éléments de la défaillance financière.....	34
3.2.2.1 Les besoins en capitaux investissements.....	34
3.2.2.2 Les besoins en fonds de roulements.....	35
3.2.3 Les ressources et structures de financement.....	36
3.2.3.1 Financement par fonds propres.....	36
3.2.3.2 Financement par emprunt ou les ressources extérieurs.....	37
<b>Conclusion.....</b>	<b>37</b>

<b>Chapitre II : Les PME dans le contexte Algérien.....</b>	<b>40</b>
<b>Introduction .....</b>	<b>40</b>
<b>Section01 : Emergence et évolution du concept de la PME en Algérie.....</b>	<b>40</b>
1.1 Les PME dans le cadre du monopole public.....	41
1.1.1 La période de 1963 à 1982.....	41
1.1.2 La période de 1982 à 1988.....	42
1.2 La deuxième période : La PME Algérienne dans le contexte de transition vers l'économie de marché (de 1988 à nos jours).....	43
1.3 Un état des lieux des PME en Algérie.....	49
<b>Section02 : Définition et caractéristiques des PME algériennes.....</b>	<b>50</b>
2.1 Définition de la PME .....	50
2.2 Caractéristiques des PME Algériennes.....	50
2.2.1 Les caractéristiques organisationnelles.....	51
2.2.1.1 L'organisation hiérarchique est de type patriarcal.....	51
2.2.1.2 L'autorité du père est indiscutable.....	51
2.2.1.3 La gestion des ressources humaines est spécifique dans la PME Algérienne.....	51
2.2.1.4 La PME Algérienne est de faible taille.....	51
2.2.1.5 Un manque d'information sur les évolutions technologiques.....	51
2.2.1.6 Un retard technologique.....	52
2.2.2 Les caractéristiques traditionnelles et de petite dimension.....	52
2.2.2.1 Des PME concentrées dans quelques villes du pays.....	52
2.2.2.2 Des PME fragiles.....	52
2.2.2.3 Un environnement défavorable au développement des PME.....	52
<b>Section3 Les causes de vulnérabilité.....</b>	<b>53</b>
3-1 Les contraintes déroulant des activités informelles dites souterraines .....	53
3-2 Les contraintes financières.....	55
3-3 Les contraintes relatives au marché du travail.....	55
3-4 Les contraintes relatives au foncier industriel.....	56
3-5 Les contraintes d'ordre administratif et judiciaire.....	56
3-6 Les contraintes d'informations.....	58
<b>Conclusion .....</b>	<b>59</b>
<b>Chapitre III Illustration de la PME de production des boissons gazeuses.....</b>	<b>61</b>
<b>Introduction.....</b>	<b>61</b>
<b>Section1 Le choix de l'organisme d'accueil, Crédit Populaire d'Algérie et présentation du cas d'étude.....</b>	<b>61</b>
1-1 Une banque a une vision nouvelle.....	61
1-2 La cellule d'étude et analyse du CPA.....	62
1-3 Les relations du service crédit.....	62
2-1 Présentation de la PME objet d'étude.....	63
2-2 Le projet d'investissement .....	64
2-3 Le marché dans lequel la PME opère.....	66
3-2-1 La demande.....	66
3-3-2 L'offre.....	66
<b>Section2 Les caractéristiques de la PME « Riadou et frères ».....</b>	<b>67</b>
2-1 Les chances de survie.....	67
2-2 La technologie.....	68
2-3 Les valeurs entrepreneuriales.....	68

<b>Section3 La vulnérabilité de la PME</b> .....	69
<b>3-1 La vulnérabilité économique</b> .....	69
<b>3-2 La vulnérabilité financière</b> .....	70
<b>3-2-1 Le financement à court terme</b> .....	70
<b>3-2-2 Analyse de l'équilibre financier</b> .....	71
<b>3-2-2-1 Analyse de l'équilibre financier à long terme</b> .....	71
<b>3-2-2-2 Analyse de l'équilibre financier à court terme</b> .....	72
<b>3-2-2-3 Analyse de l'équilibre financier immédiat</b> .....	73
<b>3-3 Analyse du tableau des soldes intermédiaires de gestion</b> .....	74
<b>3-3-1 Le chiffre d'affaires</b> .....	74
<b>3-3-2 La valeur ajoutée</b> .....	74
<b>3-3-3 Excédent brut d'exploitation</b> .....	75
<b>3-3-4 Résultat avant impôt</b> .....	75
<b>3-3-5 Résultat net</b> .....	75
<b>3-4 Analyse de l'activité par les rations</b> .....	76
<b>3-4-1 Analyse de l'efficacité de la gestion</b> .....	76
<b>3-4-1-1 Ration de rotation des stocks</b> .....	76
<b>3-4-1-1 Délai clients</b> .....	76
<b>3-4-1-2 Délai fournisseurs</b> .....	77
<b>3-4-2 Analyse de la structure de financement</b> .....	77
<b>3-4-2-1 Capacité d'endettement</b> .....	77
<b>3-4-2-2 Ration de solvabilité</b> .....	78
<b>3-4-2-3 Ratio de liquidité</b> .....	78
<b>Conclusion</b> .....	<b>79</b>
<b>Conclusion générale</b> .....	<b>81</b>
<b>Bibliographie</b> .	
<b>Annexes</b> .	